



**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO INTERNACIONAL DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN FINANZAS**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

Estudio de operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016

ELABORADO POR

María Alejandra Zumbado Chaves

HEREDIA, COSTA RICA

2016

UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE POSTGRADOS

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 16 de diciembre del 2016

Sres.
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD

Estimados Señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio de operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón Central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016, elaborado por la estudiante: María Alejandra Zumbado Chaves, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado académico **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN FINANZAS**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,



Dr. Juan Diego Sánchez Sánchez

UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE POSTGRADOS

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 16 de diciembre del 2016

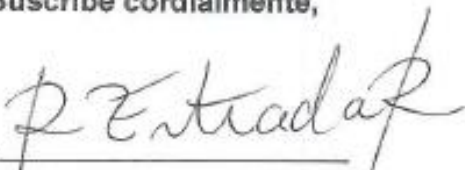
Sres.
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD

Estimados Señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio de operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón Central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016, elaborado por la estudiante: María Alejandra Zumbado Chaves, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado académico MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN FINANZAS.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,



MBA. Rebeca Estrada Ramírez

UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE POSTGRADOS

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

San José, 20 de diciembre del 2016

Sres.

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD

Estimados Señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado Estudio de operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016, elaborado por la estudiante: María Alejandra Zumbado Chaves, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado académico de MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN FINANZAS.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.



M.L.Vilma Isabel Sánchez Castro
Bachiller y Licenciada en Filología Española. UCR.
Carné 003671 Colypro.
✉ vilma_sanchez@hotmail.com
☎ 22278513-89947693

DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, María Alejandra Zumbado Chaves, con cédula de identidad número 1-1020-0162, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la autora del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria, para optar por el título de MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN FINANZAS de la Universidad Latina, campus Heredia y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.

Heredia, 30 de junio del 2014

María Alejandra Zumbado Chaves

María Alejandra Zumbado Chaves

MANIFESTACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita, María Alejandra Zumbado Chaves, con cédula de identidad número 1-1020-0162, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia, así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO de la Universidad Latina, campus Heredia, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio Web, así como en el CRAI.

Heredia, 14 de diciembre del 2016

María Alejandra Zumbado Chaves

María Alejandra Zumbado Chaves

DEDICATORIA

Dedico esta memoria, primero que todo, a Dios que me da la fuerza de voluntad para terminar este proyecto, nunca rendirme y me permite culminar esta etapa de mis estudios. Gracias a Dios por darme la sabiduría, el entendimiento, la paciencia, la salud física, mental y espiritual para cumplir esta meta.

También, este logro está dedicado y es gracias a varias de las personas más importantes en mi vida, las cuales siempre están para brindarme su ayuda, darme apoyo, palabras de motivación y aliento, así como el soporte en todo este proceso y años de estudio; son quienes me inspiran a dar más de mí misma a través del tiempo y en todo lo que emprendo, a estar en la capacidad de ser madre y poder al mismo tiempo desarrollarme como profesional y ser comprometida y dedicada para alcanzar un objetivo más en mi vida: a mis queridos papás Óscar y Norma, a mi esposo Nelson y a mis hijos Sebastián, Samuel y Santiago.

Alejandra Zumbado Chaves

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por darme la sabiduría, la perseverancia, abrirme las puertas para poder continuar con mis estudios y culminar una etapa más en mi vida personal y profesional.

Le agradezco a la empresa donde laboro, Hewlett Packard de Centroamérica, por financiar mis estudios, darme la confianza y el apoyo para realizarme como profesional y cumplir una de mis metas.

Asimismo, agradezco el gran apoyo de mis padres Oscar y Norma, quienes me impulsaron y encaminaron para lograr mis objetivos, por su amor, dedicación, enseñanzas a través de la vida, por su apoyo para cuidar de mi hijo durante tantas noches para yo poder continuar con mis estudios, a ellos les agradezco por todo lo que soy.

También le agradezco a mi tutor por su apoyo, dedicación, disciplina y exigencias que se traducen en éxito e impulsan la culminación de este proceso.

A mi esposo por su amor, confianza, por el apoyo para dedicar los recursos, el tiempo y cuidar de nuestros hijos para así estar en la capacidad de alcanzar esta meta.

Alejandra Zumbado Chaves

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene como principal objetivo estudiar y determinar la viabilidad financiera para crear una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia en un mercado altamente competitivo, donde se busca satisfacer las necesidades de los consumidores y a la vez, crear una empresa atractiva y rentable.

Con el desarrollo de la investigación se espera identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio, los principales ingresos, los gastos que debe afrontar el negocio, detalle de salarios, posibilidades de financiamiento, proyecciones de ventas entre otros. Esto con el objetivo de demostrar la anuencia de compra en una librería especializada y proveedora de productos diferenciadores, con el fin de crear una nueva opción en el mercado y contar con resultados positivos de impacto económico, social y cuantitativo, a fin de disponer de la información requerida para tomar la decisión de poner en marcha un negocio. Se busca establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio como por ejemplo ingresos proyectados, los flujos netos de efectivo, valor actual neto, tasa interna de retorno, entre otros.

También con el desarrollo de la investigación se busca plantear la rentabilidad y el retorno de la gestión del negocio dando información de ganancias proyectadas e informar que tan rentable es el negocio para la toma de decisiones de los dueños. Se busca proponer la estructura operativa para la administración del negocio para que desde su inicio se cuente con el personal suficiente e idóneo.

Con base en los resultados del estudio, se quiere tener una perspectiva realista del impacto de la creación de una nueva empresa, así como las probabilidades de su desempeño en el mercado dadas las condiciones actuales.

Para llevar a cabo esta investigación, se emplean dos técnicas investigativas por medio de las cuales se visualiza el cumplimiento de los objetivos trazados. Primero se crea

un cuestionario para ser utilizado en las diferentes entrevistas que se llevan a cabo entre administradores o dueños de librerías con características semejantes al negocio que se quiere crear en los cantones centrales de la provincia de Heredia y en el Cantón central de la provincia de San José por ser los lugares donde se ubican las principales librerías existentes en el mercado, con el fin de establecer información valiosa para desarrollar este estudio.

Adicionalmente, se hace una revisión documental de estudios relacionados con el tema, estudios de mercado efectuados en otros países, libros de texto, así como diversas publicaciones de naturaleza científica y periodística, que representan un aporte al estudio. Dicha revisión documental permite contar con los datos suficientes para plantear el estado situacional, el diagnóstico del problema de investigación y cumplir con los objetivos planteados.

Todo lo anterior lleva a establecer, analizar y definir los resultados obtenidos con la información obtenida, para dar a conocer diversos resultados y datos que llevan a contar con un diagnóstico y estar en la capacidad de explicar la problemática del tema. Se establecen las conclusiones y las recomendaciones del trabajo, las cuales muestran los principales hallazgos y temas de relevancia.

Los movimientos financieros, las proyecciones y estimaciones financieras, el planteamiento de la rentabilidad y retorno de la inversión efectuadas y los datos acerca de la estructura operativa para la administración del negocio de la librería son los resultados del estudio y son considerados información veraz y valiosa para la toma de decisiones y brindan información de la realidad del mercado frente a nuevas opciones y productos, por lo cual es importante desarrollar este estudio y contar así con información cuantitativa y un análisis de la viabilidad financiera para establecer una nueva empresa.

Para finalizar el trabajo de investigación, se plantea una propuesta de negocio donde se generan y sugieren diferentes opciones e implementaciones que deben

considerarse a la hora de tomar la decisión de crear esta nueva empresa, a través de análisis financiero, proyecciones y estimaciones financieras, planteamiento de la rentabilidad y la estructura administrativa recomendados para el tipo de negocio que se busca crear.

TABLA DE CONTENIDO

CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR.....	Error! Bookmark not defined.
CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR.....	Error! Bookmark not defined.
CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO	v
DECLARACIÓN JURADA.....	vi
MANIFESTACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
TABLA DE CONTENIDO	xiii
LISTA DE TABLAS.....	xix
LISTA DE FIGURAS	xx
LISTA DE ANEXOS	xxi

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO	1
Estado actual de la investigación	2
1.1 Introducción	2
1.2 Antecedentes.....	3
1.3 Descripción del tema	6
1.4 Información existente	7
1.5 Estudios previos	9
1.6 Delimitación del Problema.....	9
1.6.1 Aporte del investigador.....	9
1.6.2 Delimitación espacial	10
1.6.3 Delimitación temporal	10
1.6.4 Objeto de estudio.....	10
1.6.5 Sujeto de estudio	10
1.7 Planteamiento del Problema	11
1.8 Sistematización del Problema	12
1.9 Objetivos	14
1.9.1 Objetivo General.....	14
1.9.2 Objetivos Específicos	15

1.10	Justificación del proyecto	18
1.10.1	Justificación Práctica	18
1.10.2	Justificación Metodológica.....	20
1.10.3	Justificación Teórica	20
1.11	Alcances y Limitaciones	22
1.11.1	Alcances.....	22
1.11.2	Limitaciones	24
CAPÍTULO II:	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	25
2.1	Economía.....	26
2.1.1	Oferta y Demanda	26
2.1.2	Economía positiva	27
2.1.3	Economía normativa.....	28
2.2	Administración	29
2.2.1	Gerente y Gerencia	30
2.3	Finanzas	31
2.3.1	Decisiones financieras de las empresas	32
2.3.2	Gestión Financiera	33
2.3.3	Gestión de Costos	34
2.4	Mercado Meta.....	35
2.5	Estudio de Factibilidad o Viabilidad	36
2.5.1	Etapas del Estudio de Factibilidad o Viabilidad.....	37
2.5.1.1	Factibilidad Conceptual	37
2.5.1.2	Factibilidad Operacional.....	38
2.5.1.3	Factibilidad Económica	39
2.6	Viabilidad del negocio	40
2.8	Plan de negocio	41
2.9	Plan de Finanzas y Mercadeo.....	42
2.10	Competencia.....	43
2.10.1	Competencia directa e indirecta.....	44
2.10.2	Análisis de la competencia	44
2.11	Mezcla de Mercadeo	44
2.11.1	Decisiones de producto	46
2.11.2	Decisiones de precio	47

2.11.3 Decisiones de distribución	48
2.11.4 Decisiones de promoción	49
2.12 Fundamentos Teóricos de Finanzas	49
2.12.1 Estados Financieros	50
2.12.1.1 El Balance General.....	50
2.12.1.2 El Estado de Resultados	52
2.12.2 Costos	53
2.12.3 Análisis Financiero.....	53
2.12.3.1 Análisis Vertical	53
2.12.3.2 Análisis Horizontal	54
2.12.4 Técnicas de Evaluación de Inversiones.....	54
2.12.4.1 Flujo de Caja.....	54
2.12.4.2 Valor Actual Neto.....	55
2.12.4.3 Tasa Interna de Retorno.....	56
2.12.4.4 Índice de Deseabilidad	56
2.12.4.5 Retorno de la Inversión	56
2.12.4.6 Periodo de Recuperación de Inversión	57
2.13 Emprendedurismo	58
2.13.1 Emprendedor	59
2.13.2 Empresa.....	59
2.13.3 Empresario.....	61
2.15 Librería.....	62
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	65
3.1 Procedimiento Metodológico para el Estudio de Campo	66
3.1.1 Definición del Enfoque	66
3.1.1.1 Enfoque Cuantitativo	67
3.1.1.2 Enfoque Cualitativo	67
3.1.2 Diseño del estudio	68
3.1.2.1 No experimental	68
3.1.2.2 Transeccional o Transversal	69
3.1.2.2.1 Diseño Transeccional Exploratorio	70
3.1.2.2.1 Diseño Transeccional Descriptivo.....	70
3.1.3 Método de Investigación	71

3.2.2.1 Método Analítico	71
3.2.2.2 Método Inductivo.....	72
3.2.2.3 Método Deductivo	73
3.1.4 Tipo de Investigación	74
3.1.4.1 Investigación Descriptiva	74
3.1.4.2 Investigación Exploratoria.....	76
3.1.4.3 Investigación Explicativa.....	76
3.1.4.4 Investigación Documental.....	77
3.1.5 Instrumentos.....	79
3.3.5.1 Investigación de campo.....	79
3.3.5.2 Cuestionario.....	80
3.3.5.2.1 Desglose del Cuestionario.....	81
3.3.5.2.2 Cuadro resumen del desglose del Cuestionario	84
3.3.5.3 Entrevista	86
3.3.5.4 Estudio Financiero	87
3.1.6 Confiabilidad y Validez	87
3.1.6.1 Confiabilidad	87
3.1.6.2 Validez	88
3.2 Características de los Participantes.....	89
3.2.1 Sujetos y Fuentes de Información.....	90
3.2.1.1 Sujetos de información	90
3.2.1.2 Fuentes de información	91
3.2.1.2. 1 Fuentes primarias	91
3.2.1.2. 2 Fuentes secundarias.....	91
3.2.2 Población y Muestra.....	92
3.2.2.1 Población	92
3.2.2.2 Muestra	94
3.2.2.3 Tipo de Muestreo.....	96
3.2.3 Contexto del Sitio donde se lleva a cabo la investigación.....	97
3.2.3.1 Organismo, Institución o empresa donde se realiza la investigación.....	99
3.2.3.2 Cartera de productos	99
3.2.4 Resultados esperados, productos e impactos esperados.....	101

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	102
4.1 Análisis e Interpretación de resultados.....	103
4.1.1 Análisis e interpretación de resultados generales	104
4.1.2 Análisis e interpretación de resultados del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del nuevo negocio de crear una librería en la provincia de Heredia.....	111
4.1.3 Análisis e interpretación de resultados del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio	116
4.1.4 Análisis e interpretación de resultados del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio	119
4.1.5 Análisis e interpretación de resultados del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio	123
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
5.1 Conclusiones	129
5.1.1 Conclusiones del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio	130
5.1.2 Conclusiones del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio	133
5.1.3 Conclusiones del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio.....	136
5.1.4 Conclusiones del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio	139
5.1.5 Conclusiones generales.....	141
5.2 Recomendaciones.....	142
5.2.1 Recomendaciones del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio	143
5.2.2 Recomendaciones del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio.....	145
5.2.3 Recomendaciones del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio	147
5.2.4 Recomendaciones del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio	149
5.2.5 Recomendaciones generales	150
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	154
6.1 Introducción	155
6.2 Locación del negocio.....	155

6.3 Planta física	156
6.4 Equipo y materiales	157
6.5 Costos y Gastos	157
6.6 Depreciación	161
6.7 Análisis de Costos Fijos	161
6.8 Ventas	165
6.9 Análisis de Costos Variables	166
6.10 Evaluación Financiera	167
Bibliografía	170
ANEXOS	
ANEXO 1	
Cuestionario para entrevista	
ANEXO 2	
Listado de Librerías	
ANEXO 3	
Encuesta Nacional del Ministerio de Cultura Juventud y Deportes	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Resumen del desglose del cuestionario	84
Tabla 2: Información de las personas entrevistadas	86
Tabla 3: Administrador o dueño de librería según muestra	104
Tabla 4: Sexo según muestra	105
Tabla 5: Cantón de residencia según muestra	107
Tabla 6: Nivel de educación según muestra	108
Tabla 7: Tiempo como administrador de librerías según muestra	110
Tabla 8: Ingresos por tipo de producto de una librería según muestra	112
Tabla 9: Principal ingreso de una librería según muestra	114
Tabla 10: Tipos de gastos de una librería según muestra	115
Tabla 11: Principales competidores de una librería según muestra	121
Tabla 12: Estructura organizacional de una librería según muestra	123
Tabla 13: Nivel de salarios de una librería según muestra	125
Tabla 14: Elementos generadores de ingresos según muestra	126
Tabla 15: Inversión inicial para crear el negocio	160
Tabla 16: Depreciación de activos	161
Tabla 17: Amortización de préstamo	161
Tabla 18: Costos fijos de la librería	164
Tabla 19: Análisis de salarios brutos y netos	165
Tabla 20: Proyección de ventas de la librería	166
Tabla 21: Análisis de Costos Variables	167
Tabla 22: Estado de Resultados	169
Tabla 23: Indicadores financieros del negocio	169

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Administrador o dueño de librería según muestra		105
Figura 2: Sexo según muestra	1	106
Figura 3: Cantón de residencia según muestra		107
Figura 4: Nivel de educación según muestra		109
Figura 5: Tiempo como administrador de librerías según muestra		110
Figura 6: Ingresos por tipo de producto de una librería según muestra		112
Figura 7: Principal ingreso de una librería según muestra		114
Figura 8: Tipos de gastos de una librería según muestra		116
Figura 9: Principales competidores de una librería según muestra		121
Figura 10: Estructura organizacional de una librería según muestra		123
Figura 11: Nivel de salarios de una librería según muestra		125
Figura 12: Elementos generadores de ingresos según muestra		127

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario para entrevista

ANEXO 2: Listado de Librerías

ANEXO 3: Encuesta Nacional del Ministerio de Cultura Juventud y Deportes

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO

Estado actual de la investigación

1.1 Introducción

La presente investigación nace debido a la necesidad de estudiar y analizar la viabilidad operativa y financiera para la puesta en marcha de una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica, lo cual surge como una idea de negocio familiar después de analizar las condiciones actuales del mercado en la provincia.

Esta idea de negocio surge en la mente de los emprendedores hace años atrás por lo que en el año 2014 se lleva a cabo un estudio de viabilidad de mercado para establecer una librería en la provincia de Heredia. Los resultados de dicho estudio están en la memoria presentada en el año 2014 y en la presente investigación se busca continuar con el análisis y obtener datos financieros del negocio.

Dentro del estudio llevado a cabo en el 2014, se evidencia una oferta limitada de librerías con las características del nuevo negocio, lo cual deja abierta la posibilidad de entrar al mercado con grandes posibilidades de éxito.

Este trabajo investigativo se divide en cinco diferentes capítulos, los cuales permiten sustentar si se recomienda o no a los inversionistas la puesta en marcha de dicha empresa. En este primer capítulo se explica cuál es el estado actual de la investigación, se delimita el problema, se plantea el problema, se justifica por qué se lleva a cabo la investigación, además, se explica el objetivo general y los específicos, de tal forma exista la información suficiente para comprender las motivaciones que llevan a realizar este estudio.

Más adelante, en el Segundo Capítulo se desarrolla la fundamentación teórica en la que se basa la investigación, donde se enuncian conceptos importantes que son parte de la Teoría de Evaluación y Formulación de Proyectos, permitiendo así conocer las bases teóricas en las que se basa este estudio para sugerir recomendaciones y

conclusiones finales. Seguidamente, el Tercer Capítulo enuncia la Metodología utilizada para desarrollar esta Memoria Final de Graduación, donde se explica claramente cuál es el tipo de investigación que se está desarrollando y los sujetos y fuentes de información utilizados para llevar a cabo el análisis.

Luego en el Capítulo Cuarto se explica el análisis y la interpretación de los resultados arrojados por la investigación, de tal forma que se pueda dar a conocer cuál es el estado actual del mercado de librerías especializadas en el Cantón central de la provincia de Heredia, cuáles son los movimientos financieros necesarios para la operación del negocio, establecer las proyecciones de crecimiento, plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio, proponer la estructura operativa y analizar las obligaciones legales para establecer una nueva empresa en el Cantón central de la provincia de Heredia, en fin el análisis financiero del negocio que permite conocer si es viable o no para los inversionistas llevar a cabo este proyecto.

Finalmente, el Capítulo Quinto evidencia las conclusiones y recomendaciones que pueden suministrarse después de haber realizado el estudio, dentro de las cuales se estimará si la constitución de esta librería es viable desde el punto de vista operativo y financiero para los inversionistas y como deben llevar a cabo este proyecto en caso de que la respuesta sea afirmativa.

1.2 Antecedentes

Se enumeran en la presente sección algunos antecedentes del tema de estudio. Se busca abarcar desde una perspectiva teórica y situacional los elementos principales que tienen influencia en el éxito financiero del negocio de librerías. Cabe resaltar en este punto, que si bien es cierto los otros negocios existentes que se consideran competencia directa e indirecta, la situación financiera del mercado, la viabilidad y la rentabilidad de las empresas actuales no son el objetivo principal del trabajo, aun así se consideran como datos de importancia.

Los negocios de librerías en Costa Rica se encuentran en este momento buscando innovar, creando nuevos segmentos, esto porque el mercado se ha vuelto maduro en relación con el consumo de este tipo de productos.

Tal y como establece Ollé, Planellas y Molina (1997), es muy importante contar con un plan de empresa antes de iniciar un nuevo negocio. Según los autores, son muchas las personas que tienen ideas sobre nuevos negocios, pero son pocas las que consiguen finalmente llevarlas a la práctica y crear una nueva empresa. Para transformar una idea en una empresa, no existe una ruta única. Cada persona emprendedora que ha creado una nueva empresa ha seguido diferentes pasos y procesos, pero según los autores, la puesta en marcha de un nuevo proyecto empresarial, tiene muchas partes en común.

Por medio del presente estudio, se busca analizar si realmente existe una buena y viable oportunidad de crear un negocio rentable y qué posibilidades tiene esta idea de convertirse en una empresa exitosa. Adicionalmente, el trabajo busca llegar a determinar los recursos financieros necesarios para explotar correctamente la oportunidad detectada y aumentar las posibilidades de éxito de la nueva empresa.

También, mediante el presente trabajo se busca definir las etapas para la creación de la nueva empresa y analizar criterios para evaluar la viabilidad financiera del negocio. Luego, contar con la información requerida al estar en la capacidad de conocer el cliente potencial y otros aspectos del negocio, para efectuar una planificación de los recursos financieros necesarios para explotar la oportunidad detectada por medio de este plan de empresa.

Según Ollé et al (1997), las ideas de nuevos negocios surgen de la observación atenta de la realidad, intentando descubrir las tendencias a futuro. Normalmente, las ideas de nuevos negocios surgen de la experiencia de haber trabajado en un sector, leyendo metódicamente la prensa especializada, de la búsqueda y relacionamiento con futuros

proveedores, clientes, e incluso competidores; viajando y observando que se hace en otros países. Todas las acciones mencionadas requieren tiempo y dedicación.

La presente idea de negocio y el deseo de realizar esta investigación surgen de una combinación de los elementos antes mencionados. La idea de desarrollar una librería como negocio familiar se genera inicialmente por el gusto de los emprendedores por conocer la palabra de Dios impregnada en La Biblia, por la lectura de libros, películas, discos compactos de música, entre otros; cristianos y de crecimiento personal.

Además, luego de analizar la gran cantidad de productos disponibles en el mercado y la variedad de proveedores, distribuidores que existen en el país y en el extranjero se visualiza la creación de una nueva librería como una oportunidad de negocio en el mercado costarricense. Adicionalmente, el contar con boletines de nuevos ejemplares e información de la industria a nivel internacional, ha ayudado a visualizar la idea de negocio con mayor claridad. Asimismo, se ha analizado la localización de otras librerías del tamaño y tipo que se busca desarrollar, llegando a la conclusión de que hay muy pocos negocios de este tipo en el Cantón central de la ciudad de Heredia.

Muchas veces para tener acceso a comprar estos artículos especializados, la opción es desplazarse a San José o Alajuela donde se ubican las principales librerías y competidores de la nueva empresa. En el año 2015 se abre en el Cantón central de Heredia una librería con las mismas características del negocio que se busca establecer. Es un local pequeño, con variedad de artículos pero menos opciones de las que se pueden encontrar en las tiendas que se ubican en San José de la misma cadena y sin opción de parqueo por lo que es complicado el acceso.

La idea de desarrollar el presente trabajo, es verificar si existe una oportunidad para realizar y poner en marcha el negocio, analizar el tamaño y desarrollo del sector industrial donde la nueva empresa quiere entrar a competir. También se busca analizar si este es el momento oportuno para iniciar un nuevo negocio, la inversión financiera inicial requerida, las posibles fuentes de financiamiento, gastos y costos que debe

cubrir la nueva empresa y determinar si las expectativas de resultados encajan con los objetivos de los futuros empresarios.

Por medio del presente trabajo, se busca también determinar si la idea de negocio que surgió hace bastante tiempo en la mente de los emprendedores, se desea adoptar para convertirla en una nueva empresa, buscando minimizar el riesgo de fracaso. También planificar los recursos necesarios para poner en marcha la oportunidad de negocios, al contar con información de factibilidad de mercado e información adicional.

Otro aspecto que se ha analizado es que hoy existe la tendencia en las personas por verse y sentirse bien. El adquirir productos que ayuden a un crecimiento personal y espiritual ha venido en aumento y el mercado ha reaccionado buscando satisfacer las necesidades y las tendencias en cuanto al tipo de productos que los consumidores buscan.

Una tendencia es “captar las oportunidades para una vida más plena, son portadoras de futuro y si logramos comprenderlas adecuadamente seremos capaces de anticipar de un modo mucho más certero el mejor camino a tomar.” (Massonnier, 2008, p. 15). Con estas tendencias o corrientes de cambio, se puede dar un mayor poder y protagonismo a lo que se quiere lograr e inferir en la toma de decisiones, buscando determinar si una nueva librería va a tener éxito y satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores actuales.

1.3 Descripción del tema

El presente trabajo consiste en analizar y determinar la operatividad financiera para la implementación de una librería en el cantón central de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016.

La idea de crear una librería especializada en el Cantón central de la provincia de Heredia ha sido estudiada y analizada durante varios años por la Familia Brenes Zumbado y por medio de este trabajo se pretende plasmar si la idea es un proyecto rentable y alcanzable en el corto plazo así como la rentabilidad del mismo.

1.4 Información existente

Para efectos de la información actual del tema, se cuenta con estudios previos efectuados por el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes de Costa Rica, que incluyen un análisis del hábito de la lectura, la compra de libros en el país y temas culturales. Se posee para el presente trabajo el estudio efectuado en el período 2010 – 2011 presentado en el año 2012, el estudio efectuado en el período 2012 – 2013 presentado en el año 2014. También la Encuesta Nacional de Cultura de Costa Rica del año 2013.

Como se menciona para la presente investigación, durante el 2012 y 2014, el Ministerio de Cultura y Juventud da a conocer los resultados de la Encuesta Nacional de Hábitos y Prácticas Culturales 2010-2011, 2012-2013. El objetivo de este estudio es analizar los hábitos y prácticas culturales de los costarricenses mayores de seis años para disponer de indicadores culturales. Dichos indicadores sirven de referencia para el presente estudio.

La encuesta utiliza como marco muestral el Censo de Población y Vivienda del año 2000 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Los encuestados son costarricenses de nacimiento, mayores de 15 años (quienes dan información de todos los mayores de seis años), residentes en viviendas particulares del territorio nacional. Sus datos se consideran representativos a nivel nacional. La encuesta se realiza con entrevistas a 3.381 personas de todo el país, por lo que tiene un nivel de confianza de 95 % y un margen de error de 2,7 puntos porcentuales.

Los resultados de la encuesta se organizan en ocho módulos, como son el uso de espacios culturales (bibliotecas, librerías, museos, música en vivo, cine, casa de la cultura o centro cultural y fiestas tradicionales); el patrimonio inmaterial (costumbres, tradiciones y comida); la lectura, la exposición a medios; el uso del tiempo libre; el papel de la familia en los hábitos culturales, los valores, el equipamiento del hogar y otros.

Como referencia e información de importancia para el estudio actual, según el estudio realizado por el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes de Costa Rica, los datos más relevantes de dicha investigación son por ejemplo que el 52% de los costarricenses ha asistido a una biblioteca, el 78,5% de los costarricenses ha ido a una librería. Este dato incluye las librerías donde se venden útiles y suministros de oficina. El 59,2% dijo no haber comprado libros en el último año. El 51% no ha leído ningún libro durante el último año. La encuesta revela que el 33% de los lectores regulares en Costa Rica decide leer un libro porque les interesa el tema o les llama la atención el título; el 19,8% lo hace por gusto o entretenimiento, el 16,8% por trabajo o estudio y el 14,7% para aprender algo nuevo.

Esta encuesta es la primera de este tipo en Centroamérica, tiene por objetivo analizar los hábitos y prácticas culturales de los costarricenses, con el fin de ajustar las políticas públicas para que la cultura llegue a la mayor cantidad posible de personas. Esta encuesta brinda información que permite ampliar y precisar la importancia y viabilidad de nuevas librerías, hábitos de lectura, compra de libros, conocer la realidad cultural del país, el perfil de usuarios dados que son de suma importancia para la presente investigación.

El dato de mayor trascendencia para el presente estudio es que Heredia es la provincia con mejor promedio de compra de libros; compran 2,3 libros por persona, según el estudio del Ministerio de Cultura Juventud y Deportes.

También se cuenta la Memoria de Graduación acerca del Estudio de Factibilidad de Mercado para la creación de una librería en la provincia de Heredia presentada a la Universidad Latina de Costa Rica, en el año 2012, por la autora del presente trabajo.

Hay disponibles también artículos de periódicos y revistas, así como libros de texto de teorías referentes al trabajo, donde se consideran aquellos temas que reflejan el tema de estudio.

1.5 Estudios previos

Se cuenta con estudios previos efectuados por el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes de Costa Rica, para efectos de la información actual del tema, que incluye un análisis del hábito de la lectura, la compra de libros en el país y temas culturales. Se posee para el presente trabajo el estudio efectuado en el período 2010 – 2011 presentado en el año 2012, así como el estudio efectuado en el período 2012 – 2013 presentado en el año 2014. También la Encuesta Nacional de Cultura de Costa Rica del año 2013.

También se cuenta la Memoria de Graduación acerca del Estudio de Factibilidad de Mercado para la creación de una librería en la provincia de Heredia presentada a la Universidad Latina de Costa Rica, en el año 2012, por la autora del presente trabajo.

1.6 Delimitación del Problema

1.6.1 Aporte del investigador

El presente trabajo consiste en analizar y determinar la operatividad financiera para la implementación de una librería en el cantón central de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016.

1.6.2 Delimitación espacial

La investigación se lleva a cabo en el Cantón central de la provincia de Heredia, para contar con un ambiente controlado o una delimitación espacial idónea.

El sitio en cuestión limita al oeste con la provincia de Alajuela, al este y sur con la provincia de San José y al norte con el vecino país de Nicaragua.

1.6.3 Delimitación temporal

El presente estudio se lleva a cabo durante el cuarto trimestre del año 2016.

1.6.4 Objeto de estudio

La presente investigación consiste en el estudio financiero para evaluar la viabilidad de creación de una nueva librería especializada.

1.6.5 Sujeto de estudio

El sujeto de estudio de la presente investigación es la potencial librería que eventualmente se planea ubicar en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica y durante el presente estudio se busca analizar la operatividad financiera del negocio, los movimientos financieros necesarios para la operatividad del mismo, las proyecciones y estimaciones financieras, determinar si la librería es rentable y su estructura operativa, entre otros por lo que el título del trabajo es:

Estudiar la operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016.

1.7 Planteamiento del Problema

La problemática principal del tema de estudio radica principalmente en la definición, investigación y análisis de un negocio potencial en el Cantón central de la provincia de Heredia, en relación con su viabilidad financiera de mercado, así como la capacidad de definir y cubrir los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio buscando llegar a la mayor parte del mercado meta, establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para una gestión exitosa del negocio, plantear la rentabilidad y retorno de la inversión con el objetivo de crear un negocio rentable a largo plazo, así como proponer la estructura operativa para la administración del negocio en sus inicios.

Adicionalmente, dada la importancia para el negocio de elementos como las proyecciones y estimaciones financieras, se buscar establecerlas y proponer una estructura para la nueva empresa.

Tal y como establece Maqueda, Olamendi y Parra (2003), el plan de viabilidad es un instrumento necesario para comunicar las características principales de un proyecto, el cual debe ser realista. Asimismo establecen que la investigación de mercado es la búsqueda y obtención de los datos necesarios para crear las posibilidades de éxito de la empresa. Su finalidad es demostrar si existe, verdaderamente una oportunidad de negocio, una parcela de mercado para la empresa que se pretende poner en marcha. La investigación de mercado es imprescindible para establecer la viabilidad del proyecto y servirá como base para diseñar las estrategias a seguir.

Puede plantearse entonces que la definición, investigación y análisis de viabilidad financiera de un negocio potencial, representa una herramienta de ayuda para la toma de decisión acerca de si invertir o no en el mismo.

Se plantea entonces que el problema de la investigación se define mediante la siguiente interrogante:

¿Cuál es la operatividad financiera para la implementación de una librería en el cantón central de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016?

La respuesta al problema de investigación determina la importancia y relevancia para temas como la creación del negocio, definición de la inversión inicial, fuentes de financiamiento, nivel de precios, tácticas de mercadeo y estrategias a seguir.

Con el objetivo de plantear claramente la problemática del tema del estudio, se busca estipular que dependiendo de los resultados obtenidos con el trabajo, pueden determinarse los pasos a seguir que pueden ser tomados en cuenta tanto por las personas que quieren desarrollar el nuevo negocio, por otras personas que buscan establecer el mismo tipo u otro negocio similar, profesionales que deban desarrollar trabajos similares, con el objetivo de determinar si existe oportunidad o no de poner un nuevo negocio en marcha.

1.8 Sistematización del Problema

El primer objetivo plantea lo siguiente:

- ¿Cuáles son los principales movimientos financieros necesarios para la operatividad de la nueva librería?

Esto con el objetivo de determinar los gastos, ingresos, proyecciones de ventas, personal requerido y sus correspondientes salarios, entre otros.

Luego el segundo objetivo de la presente investigación plantea

- ¿Cuáles son las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio?

Esto con el fin de tener información acerca de cuáles son los ingresos proyectados, la tasa de crecimiento, el punto de equilibrio y así contar con la información necesaria para evaluar la rentabilidad del negocio y minimizar el riesgo de fracaso antes de realizar cualquier inversión.

Seguidamente el tercer objetivo busca determinar:

- ¿Cuál es la rentabilidad y el retorno de la gestión del negocio?

Este punto con el objetivo de estar en la capacidad de entender que tan rentable es el nuevo negocio, definir capacidad de pago para eventuales financiamiento, atracción de nuevos socios, analizar el crecimiento del negocio, pensar en invertir en una plataforma de compra por Internet, entre otros.

Adicionalmente, para el cuarto y último objetivo se plantea lo siguiente:

- ¿Cuál es la estructura operativa para la administración del negocio?

Busca lograr estar en la capacidad, con la información obtenida, de plantear un organigrama, perfiles de puestos, proponer alternativas y cursos de acción que respalden y generen beneficios para la creación de la librería contando esta con el personal requerido y suficiente.

Se concluye entonces que los objetivos específicos planteados para el trabajo, consisten en elementos puntuales que buscan dar una respuesta más específica al tema de fondo estudiado.

1.9 Objetivos

Se plantean en la presente sección los objetivos del trabajo que se desarrolla, tanto en su enunciado general, como en los temas específicos en los que se desea profundizar durante el estudio.

1.9.1 Objetivo General

Se da inicio en esta sección con el objetivo general, que responde a la pregunta de si es viable y factible en el mercado costarricense, específicamente en el Cantón central la provincia de Heredia, crear y desarrollar un nuevo negocio que cumpla con las expectativas de los emprendedores que quieren arrancar con la puesta en marcha de una nueva librería. Con la definición del objetivo general y luego de alcanzarlo, se busca dar respuesta y plantear conclusiones al problema planteado para el trabajo.

Por medio del objetivo general del estudio, es que se logra desarrollar y ligar toda la investigación, sus objetivos específicos, el desarrollo del marco teórico, toda la revisión documental y el trabajo de campo para al final de la investigación, tener respuesta al objetivo y problema planteados.

Según Gómez (2006), un objetivo general debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto, debe expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y debe ser susceptible de alcanzarse, es decir, viable. El objetivo general marca el alcance del trabajo, la profundidad y la complejidad. El objetivo general indica cuál es el conocimiento que se obtiene al finalizar el estudio; este objetivo expresa el resultado del conocimiento más complejo que se desea alcanzar.

Dada la información e importancia del objetivo general, se define que el objetivo general del estudio es:

Estudiar la operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón central de la provincia de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016.

1.9.2 Objetivos Específicos

Dado el objetivo principal descrito y en respuesta al problema planteado para el estudio, a continuación se procede con el planteamiento de los objetivos específicos de la investigación, obteniendo cuatro objetivos en este punto.

Con la continuación del proyecto, se deben enumerar sus objetivos específicos, "...estos objetivos se desprenden del general y deben ser formulados de forma que estén orientados al logro del objetivo general...". (Gómez, 2006, p. 43)

Para el primer objetivo se plantea la identificación de los movimientos financieros necesarios para la operatividad de la nueva librería, para así determinar los gastos, ingresos, proyecciones de ventas, personal requerido y sus correspondientes salarios, entre otros.

Los movimientos financieros de una empresa según Munuera y Rodríguez (2012) más importantes son la rentabilidad y la inversión los cuales están relacionados con la situación de mercado, la participación relativa y el crecimiento. Las finanzas de una empresa y sus movimientos financieros repercuten en ella. Las finanzas tienen relación con las condiciones y oportunidades cómo se consigue el capital, de los usos que se le dan al capital y de los gastos y pagos de intereses a los que la empresa debe hacer frente.

Para el segundo punto, se busca establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio, para tener información acerca de cuáles son los ingresos proyectados, la tasa de crecimiento, el punto de equilibrio y así

contar con la información necesaria para evaluar la rentabilidad del negocio y minimizar el riesgo de fracaso antes de realizar cualquier inversión.

De acuerdo con Martos (2013), los objetivos básicos del análisis de proyecciones financieras son entender el proceso seguido para preparar las proyecciones financieras, evaluar si las hipótesis utilizadas en la preparación de las proyecciones financieras se ajustan a las características del negocio y su evolución, además, valorar las desviaciones de las proyecciones financieras históricas respecto a los datos reales correspondientes y así evaluar su fiabilidad. El mejor instrumento para evaluar si las proyecciones financieras cumplen su cometido es comparar los datos históricos con la información actual lo que permite indagar sobre las razones de desviaciones y entender si se debe a factores internos o externos. Una revisión integral de las proyecciones financieras debe incluir la revisión de proyecciones de resultados, flujos de caja y balance.

Para el tercer objetivo, se busca plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio para así estar en la capacidad de entender que tan rentable es el nuevo negocio, definir capacidad de pago para eventuales financiamiento, atracción de nuevos socios, analizar el crecimiento del negocio, pensar en invertir en una plataforma de compra por Internet, entre otros.

De acuerdo con Eslava (2010), no existe una sola versión de rentabilidad, suele distinguirse entre la rentabilidad económica o rentabilidad de la empresa como negocio y entre la rentabilidad financiera o rentabilidad que obtienen los accionistas o propietarios como retribución al capital que han invertido en la empresa. Para el presente estudio ambos tipos de rentabilidad son de vital importancia y deben ser analizados. La rentabilidad financiera mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus propietarios representando para ellos, el costo de oportunidad de los fondos que mantienen invertidos en la empresa y posibilita la comparación, al menos al inicio, con los rendimientos de otras inversiones alternativas.

Adicionalmente, para el cuarto y último objetivo se persigue proponer la estructura operativa para la administración del negocio, para estar en la capacidad, con la información obtenida, de plantear un organigrama, perfiles de puestos, proponer alternativas y cursos de acción que respalden y generen beneficios para la creación de la librería contando esta con el personal requerido y suficiente.

Al lograr identificar la estructura operativa para la administración del negocio, se busca eficiencia en el proceso de creación del negocio. Según Muñoz (2009), las actividades de planeación de los recursos de la empresa, contar con las estrategias adecuadas para planear la capacidad de recursos y personal son vitales para garantizar el éxito y continuidad del negocio.

De acuerdo con Gómez (2006), los objetivos específicos deben estar expresados con claridad para evitar desviaciones en el proceso de investigación y deben ser alcanzables. Además, son las guías del estudio y deben ser considerados durante todo el desarrollo del trabajo.

Los objetivos específicos se pueden definir como:

... objetivos más puntuales y concretos y en general indican conocimientos de menor complejidad, que se obtienen durante la investigación y que contribuyen a lograr el objetivo general, están asociados a operaciones concretas a desarrollar para obtener información. (Gómez, 2006, p.43)

Se concluye entonces que los objetivos específicos planteados para el trabajo, consisten en elementos puntuales que buscan dar una respuesta más específica al tema de fondo estudiado.

De esta forma, los objetivos específicos para el presente estudio son:

1. Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio.

2. Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio.
3. Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio.
4. Proponer la estructura operativa para la administración del negocio.

1.10 Justificación del proyecto

1.10.1 Justificación Práctica

El proyecto que se desarrolla consiste en el estudio de la operatividad financiera para la creación de una librería en el Cantón central de Heredia, Costa Rica durante el cuarto trimestre del 2016

Con la investigación se busca contar con datos financieros suficientes para tomar la decisión de crear el negocio, posponer su creación, buscar otras opciones o plantear cambios para crear la librería, considerando todas las oportunidades e información valiosa que arroje el estudio. El proyecto busca efectuar un análisis financiero dado el mercado actual para estar en la capacidad de analizar la posibilidad de la creación de una librería en Heredia como negocio familiar.

La factibilidad de mercado tal y establece Longenecker et al. (2012), consiste en analizar la idea de la nueva iniciativa de negocio, definir si la idea es factible, si tiene potencial de mercado, atractivo de la industria, cómo se puede usar el análisis interno y externo para evaluar las ideas de negocios, luego seleccionar las estrategias que aprovechan las oportunidades. A partir de este concepto se determina la importancia de estudiar y analizar la factibilidad del nuevo negocio.

La realidad nacional en términos de nuevos negocios presenta una alta competencia en la mayoría de sectores, tal y como lo sostiene el Banco Central de Costa Rica en su informe mensual de la coyuntura económica del país (Setiembre 2016), donde se

asegura que en los primeros siete meses del 2016 la actividad económica, medida por la tendencia ciclo del Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE), creció a tasas media anual de 5,0% e interanual de 5,1%. El dinamismo de la producción ha estado asociado a la evolución favorable de las actividades de servicios, manufacturera y agropecuaria. El comercio registró una tasa interanual de 4,5% (3,7% un año antes). Este mes el 65,2% de las actividades comerciales presentaron aportes positivos, en especial las ventas de automóviles, alimentos y aparatos eléctricos. Adicionalmente, existe una creciente importancia de la inversión extranjera en la formación capital del país. Ello significa que hay un proceso de transnacionalización de la economía costarricense, por medio del cual se amplían y se profundizan los vínculos entre el desempeño económico del país y el de la economía internacional, aspecto que también debe considerarse en el presente estudio.

Es importante tanto para la Familia Brenes Zumbado como profesionales y empresarios, conocer claramente e interpretar de forma adecuada los temas relacionados con la factibilidad financiera de la librería, ya que, como negocio requiere inversión monetaria y de tiempo. Además, es analizar si es mejor y más rentable invertir en crear una librería o enfocar recursos y esfuerzos en otro negocio.

Adicionalmente y con base en los resultados de la investigación, se espera probar no solamente si es viable la creación del nuevo negocio, sino que la vez, poder otorgar información real y actualizada a los empresarios e inversionistas interesados en el estudio y el nuevo negocio, así como a los profesionales del área, brindarles resultados y datos que puedan ser considerados para efectos de la creación de un nuevo negocio, sus instrumentos y aplicaciones, donde y por medio de entrevistas abiertas y estructuradas (Gómez, 2006) aplicadas a personas dueñas de librerías del país y especialmente de la zona, se efectúa la recolección de información pertinente aplicable al tema. Por otra parte y como sustento del trabajo, se lleva a cabo una revisión documental de bibliografía referente al tema, de forma que el documento se confeccione bajo el criterio de investigación científica.

1.10.2 Justificación Metodológica

Se define a continuación, la justificación metodológica, cuando el proyecto realizado se propone como una nueva estrategia para generar conocimientos válidos y una forma de establecer las variables por evaluar. (Torres, 2006)

Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a empresarios o responsables de promover nuevas ideas o negocios realizar un pronóstico más acertado sobre la posible viabilidad y rentabilidad de un nuevo negocio y la herramienta más adecuada, es el plan de negocio aunado a una idea.

De acuerdo con Ferrel y Hartline (2013), un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito de sus promotores. Este consiste en diseñar una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una nueva empresa o proyecto. El plan de negocio identifica, describe y analiza la idea; a su vez, verifica la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera. Se debe resaltar que todo plan de negocio es diferente, como las ideas sobre los productos o servicios que se presentan en él.

Consecuentemente, hay que definir idea de negocio como "... una descripción precisa de las características del producto o servicio que se va a ofrecer y su utilidad. Se trata de definir y evaluar las características particulares o distintivas del producto o servicio y de las ventajas que aporta." (Muñiz, 2010, p. 30-31)

1.10.3 Justificación Teórica

Se busca poder definir la operatividad financiera del nuevo negocio para su creación por medio del desarrollo del trabajo y su confección. Una vez definido y planteado claramente el punto anterior, se busca diseñar el plan de negocios con los movimientos financieros necesarios para su operación.

Es importante recalcar que con el desarrollo del trabajo, se busca definir y establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión de negocio, de acuerdo con la información obtenida mediante las principales teorías administrativas y financieras, ramas teóricas de la administración y las finanzas, principales libros y publicaciones con materia acerca del tema, así como definir la rentabilidad y retorno de la inversión para el negocio además, de proponer la estructura operativa para la administración.

Es primordial subrayar también que con el presente estudio se busca obtener información no solo de si el negocio es viable o no, sino que por el hecho de estar en la capacidad de contar con información del mercado meta, se logre también definir qué espera el mercado de la nueva empresa, con el objetivo de contar con una ventaja competitiva considerable en relación con la actual competencia y futuros negocios que se quieran establecer en el mercado.

El presente trabajo conlleva su sustento conceptual y una justificación teórica en las teorías económicas, la microeconomía y macroeconomía, modelos de equilibrio respecto a los precios de los activos financieros, rentabilidad de la inversión, viabilidad de mercado de un nuevo negocio, inversión requerida para la puesta en marcha de una oportunidad, entre otras, donde estas son analizadas desde una perspectiva de influencia en el éxito de la creación de una nueva empresa y manejo de su administración.

De acuerdo con Gitman (2003) la Administración Financiera dentro de una organización, consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo; expresos y latentes, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando el valor de la organización, considerando la permanencia y el crecimiento en el mercado, la eficiencia de los recursos y la satisfacción del personal. La Teoría Financiera está conformada por la

Teoría Financiera Clásica que involucra la Teoría de las Decisiones Financieras analizando principios de valoración, costos de capital, beneficio y rentabilidad. La Teoría Financiera Moderna que analiza la estructura de capital y puntos de equilibrio y por último la Teoría Financiera de la Agencia que abarca la Teoría de los Contratos Financieros.

Además, la presente investigación conlleva una justificación teórica, de cara al cuestionamiento de una teoría administrativa o económica, es decir, los principios que dan soporte al proceso de implantación de un proyecto, según Torres (2006), es cuando se buscan las soluciones de un modelo.

1.11 Alcances y Limitaciones

1.11.1 Alcances

La presente investigación se realiza en el Cantón central de la provincia de Heredia, donde se contempla la posibilidad de crear una empresa comercializadora de libros, discos compactos de música, películas en DVD, artículos relacionados con La Biblia, entre otros. Por este motivo, se desarrolla en el año 2014 el Estudio de Viabilidad de Mercado para establecer la librería en dicha provincia. En la actualidad, para la presente investigación se desarrolla un análisis financiero durante el período que abarca de octubre 2016 hasta diciembre 2016 con el objetivo de contar con estudios de diversa índole que permitan tomar la mejor decisión de inversión.

Por medio de este estudio se busca demostrar la viabilidad de este proyecto para los inversionistas desde el punto operativo y financiero.

Dentro de las investigaciones realizadas en esta Memoria de Grado se encuentra el análisis de factibilidad financiera y el diagnóstico del estado actual del mercado, los

cuales permiten conocer los requisitos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Adicionalmente y con base en los resultados de la investigación, se espera probar no solamente si es viable la creación del nuevo negocio, sino que la vez, poder otorgar información real y actualizada a los empresarios e inversionistas interesados en el estudio y el nuevo negocio, así como a los profesionales del área, brindarles resultados y datos que puedan ser considerados para efectos de la creación de un nuevo negocio, sus instrumentos y aplicaciones, donde y por medio de entrevistas abiertas y estructuradas (Gómez, 2006) aplicadas a personas dueñas de librerías del país y especialmente de la zona, se efectúa la recolección de información pertinente aplicable al tema.

Por otra parte y como sustento del trabajo, se lleva a cabo una revisión documental de bibliografía referente al tema, de forma que el documento se confeccione bajo el criterio de investigación científica.

A continuación se enumeran los beneficiados con la confección del proyecto:

- **Familia de la persona que realiza el trabajo:** Con la presente investigación se busca contar con la información necesaria para evaluar si es rentable la creación del negocio por parte de la Familia Brenes Zumbado.
- **Profesionales en Administración de Empresas:** el documento consiste en un texto de consulta para profesionales que quieran desarrollar proyectos de la misma naturaleza, en el caso que deseen evaluar el tema en cuestión o usar el tema desarrollado como base de un estudio similar.
- **Empresas:** el proyecto, puede ser consultado por empresas que tengan interés en conocer la situación actual del mercado para librerías o negocios similares.

- **Estudiantes:** el estudio constituye un documento de referencia para consultas y sirve de base para futuras investigaciones.

Se enumeran también los recursos necesarios para la confección del proyecto:

- Computadora con procesador de texto para la redacción del documento.
- Guía de un tutor.
- Libros de texto.
- Impresiones para las entrevistas.
- Viáticos para la aplicación de las entrevistas.
- Discos para presentar el trabajo final.
- Filóloga para la revisión final del trabajo.

1.11.2 Limitaciones

Entre las limitaciones para realizar el presente trabajo se encuentran:

- Falta de información relacionada con el negocio de las librerías: no se cuenta con estudios previos de negocios de librerías nuevas ni existentes.
- Acceso a personas dueñas de librerías: No se cuenta con personas conocidas que sean dueños de librerías y cuando se trata de comunicarse con personas dueñas de librerías por lo general no se ubican en el lugar, los dependientes de librerías no brindan números de contacto ni ayudan a comunicarse con los dueños de los negocios.
- Manejo de información confidencial por parte de otras librerías ya establecidas: Los dependientes ni los dueños de librerías están anuentes a brindar información del negocio.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Economía

El primer tema de importancia definido y de sustento teórico del tema de estudio consiste en la economía, que consiste en: “(...) es la ciencia que estudia el uso óptimo de los recursos que son escasos por definición, con el objetivo de satisfacer, dentro de un orden de jerarquía y en la mayor medida posible, las necesidades económicas limitadas del hombre y la sociedad”. (Toro, 2012, p. 5)

Cabe destacar que la economía es una ciencia social, es decir, que al igual que otras disciplinas sociales tiene por objeto el estudio del hombre y, en su caso particular, de la lucha del hombre por resolver el problema económico. La economía estudia la forma más adecuada de distribuir los recursos limitados entre las necesidades ilimitadas de la población de un determinado país o lugar. La economía es una manera de entender el comportamiento humano, que parte de que los individuos tienen objetivos y tienden a elegir la manera correcta de conseguirlos.

La economía es el estudio de la forma en que las sociedades deciden qué van a producir, cómo y para quién, con los recursos escasos y limitados, se observa en la siguiente referencia, donde se asegura que el concepto de economía agrupando el pensar de varios autores es:

“La economía estudia el comportamiento del hombre, apelando a su racionalidad, cuando toma decisiones que le proporcionan la mayor satisfacción y los menos sacrificios posibles, utilizando un conjunto limitado de medios que se aplica, de acuerdo con su propio criterio, a ciertos objetivos elegidos entre muchos posibles”. (Freire, 2014, p.13)

2.1.1 Oferta y Demanda

La economía presenta uno de sus fundamentos básicos en los conceptos de oferta y demanda, que consisten en la cantidad de productos y precios que son ofrecidos y comprados en el mercado, los conceptos de oferta y demanda tienen un significado concreto, ambos definen un modelo relativo al comportamiento del mercado, que es

extremadamente útil para comprender el funcionamiento de muchos mercados, aunque no de todos. (Krugman y Wells, 2007)

La oferta se define como: “(...) aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios del mercado durante un periodo dado. La cantidad ofrecida no es necesariamente la misma cantidad que, de hecho se venderá.” (Krugman y Wells, 2007, p. 57)

Mientras que la demanda se define como: “(...) las cantidades de un bien que las personas están dispuestas a adquirir a los diferentes precios del mismo, durante un periodo determinado.” (Krugman y Wells, 2007, p. 57)

Los dos conceptos presentan factores que influyen determinantemente, mientras que la oferta implica la cantidad de bienes y productos que una empresa está dispuesta a llevar al mercado a un precio determinado. La demanda indica, cuánto de esa oferta está el mercado dispuesto a adquirir dado el precio y las condiciones existentes.

La teoría económica se divide en dos ramas principales, que son la economía positiva y la economía normativa (Freire, Viejo y Blanco, 2014), temas que proceden a explicarse seguidamente y que presentan una ideología totalmente opuesta.

2.1.2 Economía positiva

La primera rama de importancia, o corriente de pensamiento económico que se plantea y que tiene relación directa con la ideología económica elegida por un determinado individuo, es la economía positiva. Este concepto es definido por Freire (2014) como “(...) una ciencia que describe los fenómenos económicos de forma valorativa, es decir, se ocupa de «lo que es», busca explicar lo que es; trata de comprender el por qué las cosas son como son.” (Freire 2014. p. 14).

Se logra observar en su definición que esta corriente económica o rama de la economía, tiene como objetivo principal la descripción de procesos económicos tal y

como se dan, sin emitir criterio alguno de cómo debería ser el comportamiento de los agentes económicos, las leyes o los supuestos que determinen cómo debe ser la economía.

La distinción entre economía positiva y normativa radica en que la economía positiva incluye juicios de valor y la normativa es subjetiva, además, la economía normativa no incluye juicios de valor y la positiva sí (Freire, 2014, p.23). En esta corriente económica destaca el elemento de que la economía es como es y no como debería ser (Freire, 2014, p.23), aspecto que debe ser considerado como base de muchas corrientes políticas.

2.1.3 Economía normativa

La segunda rama de la teoría económica consiste en la economía normativa, que a diferencia de la positiva, además, de estudiar el comportamiento de los agentes económicos en un determinado país o sociedad, también plantea y estipula la forma en que dicha economía debería ser desarrollada.

Esta teoría económica define la economía normativa definida como: “(...) aquella que describe los fenómenos económicos de forma valorativa, incluyendo juicios de valor, se ocupa de «lo que debería ser» y analiza de qué manera debería funcionar el mundo” (Freire, 2014, p.4)

Se logra observar en su definición que esta corriente económica o rama de la economía, tiene como objetivo principal hacer recomendaciones, destacando los elementos que se establecen como leyes o parámetros de cómo deberían ser las situaciones específicas de una determinada economía o lugar.

Resalta en este punto, una diferencia muy marcada en ambas teorías económicas, donde en la normativa, se observa que los economistas, plantean supuestos económicos con el objeto de mejorar y definir la forma adecuada, según su parecer,

de cómo debe llevarse adelante una determinada situación económica en un determinado lugar. Aspecto que influye también en las corrientes económicas y políticas.

2.2 Administración

Se debe tener en cuenta, en relación con el trabajo de investigación, el contexto de variables que lo conforman, de modo que se identifica el concepto de administración como una de ellas. El segundo tema de importancia definido y de sustento teórico del tema de estudio consiste en la administración, ya que, se busca dar estructura de manera constante al proyecto designado, para alcanzar las metas y los objetivos.

De esta forma se define y se le atribuye a la administración según la siguiente referencia el concepto dado, que es:

La ciencia social aplicada o tecnología social, que tiene por objeto de estudio las organizaciones y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización. (Chiavenato, 2004, p.10)

Otra definición de Administración es la siguiente:

Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas, es el proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. (Robbins y Decenzo, 2002, p.5)

Según Griffin et al (2011), la administración es un conjunto de actividades básicas entre las cuales se encuentran la planeación y la toma de decisiones, organización, dirección y control dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con la finalidad de alcanzar las metas organizacionales en forma eficiente y eficaz.

La administración es un pilar importante en cualquier proyecto que se quiera emprender, ya que, de esto dependerá su éxito y eficacia. Como indican Hitt, Black y Porter (2006), la administración en el mundo actual cuenta con tres retos fundamentales que se entrelazan de manera continua:

Cambio: esta área es la más desafiante, ya que, debe ser una etapa de persistencia, puesto que en cualquier proyecto siempre existe la necesidad de un cambio, visto como una oportunidad.

Tecnología: Este concepto es supremamente importante, ya que, es de gran influencia. La tecnología afecta directamente la forma de trabajar, administrar y hacer negocios, para así ampliar las oportunidades.

Globalización: Es la creciente naturaleza internacional de cualquier ámbito de vida que conlleva cambios, ajustes e incluso adaptación a nuevas formas de llevar a cabo las cosas.

2.2.1 Gerente y Gerencia

Otro concepto importante relacionado con el presente tema de estudio, es el concepto de gerente. En la administración de organizaciones, existe un pilar importante que une y le da forma a todas las funciones, el cual es el gerente, quien tiene a su cargo llevar a cabo una administración eficaz para buscar la eficiencia en la administración de los recursos, el logro de objetivos y búsqueda de la máxima rentabilidad.

Un gerente, según Griffin et al (2011), es “la persona responsable de combinar y coordinar los recursos para alcanzar las metas de la organización”. También un gerente es alguien cuya responsabilidad primaria es llevar a cabo el proceso de administración, es quien planea y toma decisiones, organiza, dirige y controla los recursos humanos, financieros, físicos y de información. (Griffin et al, 2011, pág. 7)

Luego se deriva lo que es la gerencia. Gerencia, es “la toma de decisiones que particularmente es tan importante para que las cuatro funciones gerenciales se cumplan dentro de una organización tales como: planear, organizar, dirigir y controlar.” (Griffin et al, 2011, p. 7)

También, el término gerencia hace referencia, según Ales (2012), a la persona o conjunto de ellas que dirige una organización, que la conduce tanto en los temas cotidianos como en aquellos otros de corto, mediano y largo plazo... es un determinado puesto dentro de una estructura para la toma de decisiones.

2.3 Finanzas

También se debe tener en cuenta, en relación con el trabajo de investigación, el concepto de finanzas como uno de importancia. Este tema constituye el tercer tema de importancia definido y de sustento teórico del tema de estudio, ya que, se busca dar estructura de manera constante al proyecto designado, para alcanzar las metas y los objetivos.

De esta forma se define y se le atribuye a las finanzas según la siguiente referencia el concepto dado, que es:

La ciencia social aplicada o tecnología social, que tiene por objeto de estudio la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. Implica decisiones financieras y de asignación de recursos, los costos y los beneficios de las mismas. Los costos y beneficios de las decisiones financieras se distribuyen a lo largo del tiempo y generalmente no son conocidos con anticipación por los encargados de tomar las decisiones. En las finanzas se comparan los costos como por ejemplo la inversión inicial para acondicionar un nuevo local y el equipo necesario contra los beneficios inciertos (utilidades futuras) que se espera obtener durante varios años. Las finanzas se encargan de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener la máxima rentabilidad posible. (Bodie y Merton, 2003, p.2)

Según Bodie y Merton (2003), un principio básico de las finanzas establece que la función primordial del sistema es satisfacer las preferencias de consumo de las personas, incluyendo todas las necesidades básicas de la vida. Las organizaciones económicas, como las empresas y los gobiernos, tienen el propósito de facilitar el logro de esta función primordial.

De acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert (2000), las Finanzas constituyen una rama de la economía y la administración de empresas la cual estudia el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades con llevan. Las Finanzas tienen como objetivo la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las decisiones de inversión de los ahorradores. Las finanzas están relacionadas con las transacciones y con la administración del dinero, también se estudia la obtención y gestión de una compañía, un individuo, o del propio Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, lo relativo a la obtención y gestión del dinero, así como de otros valores o sucedáneos del dinero, como los títulos, los bonos, etc.

2.3.1 Decisiones financieras de las empresas

Según Bodie y Merton (2003), las empresas de negocios son entidades cuya función primordial es producir bienes y servicios. La rama de las finanzas que se ocupa de las decisiones financieras de las empresas se llama finanzas corporativas o empresariales. Para poder producir bienes y servicios las empresas necesitan capital. Los edificios, la maquinaria y otros insumos que se emplean en el proceso de producción se denominan capital físico. Las acciones, los bonos, los préstamos que se utilizan para financiar la adquisición de capital físico se llaman capital financiero.

Según los autores Bodie y Merton (2003), la primera decisión que debe tomar una empresa es a qué negocios se dedica, lo que se denomina planeación estratégica que incluye la evaluación de la distribución de los costos y beneficios a través del tiempo,

en su mayor parte un proceso de toma de decisiones financieras. Las metas estratégicas de la empresa pueden cambiar con el transcurso del tiempo. Cada empresa requiere de un plan para adquirir activos necesarios para la operación lo que se conoce con el nombre de proceso de elaboración del presupuesto de capital. La unidad básica de análisis en la elaboración del presupuesto de capital es el proyecto de inversión, concepto que también es analizado en el presente capítulo. El proceso de elaboración del presupuesto de capital consiste en identificar ideas para nuevos proyectos de inversión, evaluarlos y decidir cuáles emprender y llevar a la práctica. Una vez que la empresa ha decidido qué proyecto desea emprender, debe determinar cómo financiarlo por lo que para tomar este tipo de decisiones debe determinar un plan de financiamiento factible para la empresa. Una vez terminado este plan, el paso siguiente es decidir la mezcla óptima de financiamiento.

De acuerdo con Bodie y Merton (2003), la estructura de capital de una compañía determina quienes se benefician y en qué proporción de los flujos de efectivo futuros, también determina quién controla la compañía. La administración del capital de trabajo es sumamente importante para el éxito de la empresa. Los directivos deben preocuparse por cobrar a los clientes, pagar las facturas cuando se vencen, administrar el flujo de efectivo producto de las operaciones y que los superávits de flujo de efectivo se inviertan de una manera eficiente para obtener los mejores rendimientos, entre otros.

2.3.2 Gestión Financiera

Según establece Harvard Business (2009), La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que sean suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene el gestor financiero. De esta manera puede llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa. Se denomina gestión financiera o gestión de movimiento de fondos, a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros

instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

La gestión financiera tiene las siguientes funciones, según establece Harvard Business (2009):

1. La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
2. La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
3. La aplicación de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería, para obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
4. El análisis financiero: incluyendo la recolección, el estudio de información para obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
5. El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.3.3 Gestión de Costos

Según establece Harvard Business (2009), la gestión de costos consiste en asegurar que las tareas se lleven a cabo dentro de los rangos económicos impuestos ya sea en el presupuesto del proyecto o recursos asignados para la actividad correspondiente. La gestión de costos incluye a estimación de costos de las actividades del cronograma del negocio que implica desarrollar una aproximación de los costos de los recursos necesarios para completar cada actividad del plan de trabajo. Al hacer la aproximación de los costos, el estimador debe considerar las posibles causas de variación,

incluyendo los riesgos. Las estimaciones de costos generalmente se expresan en unidades monetarias (colones, dólares, etc.) para facilitar las comparaciones tanto dentro como entre los proyectos.

De acuerdo con lo indicado por Harvard Business (2009), la exactitud de la estimación de un proyecto aumenta a medida que avanza el proyecto o negocio a lo largo del ciclo de vida. Dentro de la gestión de costos también se encuentra el presupuesto de costos el cual implica sumar los costos estimados de las actividades del cronograma o del negocio para establecer una línea base de costo total, a fin de medir el rendimiento del proyecto o rentabilidad del negocio. Dentro de la gestión de costos también es muy importante el control de costos cuyo objetivo es buscar las causas de las variaciones positivas y negativas, y forma parte del Control Integrado de Cambios.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores, es importante destacar que en el desarrollo de la investigación se entrelazan otros segmentos de información para complementar el proyecto. Una parte primordial es el mercadeo y el alcance que se lleva a cabo cuando se lanza algún tipo de negocio, producto o servicio a un mercado determinado.

2.4 Mercado Meta

Se define el mercado meta según Kotler y Keller (2006) como el dividir el mercado en segmentos, identificar y separar los diferentes grupos de compradores que comparten definiciones específicas de producto o de servicio. Para identificar los grupos se utilizan variables demográficas, psicográficas y conductuales de los compradores. Luego las empresas deciden qué segmentos representan la mejor oportunidad, cuáles son sus mercados meta. Para cada mercado meta, la empresa desarrolla una oferta de mercado. Esta oferta se posiciona en la mente de los compradores meta en función de determinadas ventajas. Cuanto mejor selecciona una empresa su mercado meta y mejor prepara programas de mercadeo a la medida, mejores resultados consigue.

Como se denota, la definición del mercado meta es de vital importancia para la empresa. Por eso lo importante de efectuar una correcta segmentación de mercado y definición del mercado meta.

Una definición adicional para el mercado meta según Kotler y Keller (2006) indica que el mercado meta constituye el mercado objetivo, el cual designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comercializados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio y a los representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciadores, prospectos compradores y también el grupo meta.

2.5 Estudio de Factibilidad o Viabilidad

Con el objetivo de explicar en qué consiste un estudio de factibilidad se comienza con la definición de Factibilidad.

De acuerdo con la Real Academia española, la palabra factibilidad proviene de la raíz latina *factibilis* que refiere a “Cualidad o condición de factible” (Real Academia Española, 2014). En otras palabras, la posibilidad de llevar algo a cabo o que algo sea viable.

De acuerdo con McGraw-Hill Dictionary of Scientific and Technical Terms (2003), se determina que el estudio de factibilidad es referido a un estudio de la aplicabilidad o conveniencia de cualquier gestión o sistema procesal desde el punto de vista de ventajas frente a las desventajas en cada caso concreto. Otra definición utilizada por esta misma fuente para el caso de sistemas que es un estudio para determinar el momento en el que es posible o deseable instalar un sistema de este tipo, cuando se determina que es ventajoso.

De acuerdo con lo que establece Vega (2006), el estudio de factibilidad:

“... consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos, es el análisis de un conjunto concreto de necesidades para proponer una solución a corto plazo, que tenga en cuenta restricciones económicas, técnicas, legales y operativas”. (p.5).

2.5.1 Etapas del Estudio de Factibilidad o Viabilidad

Si se enfoca el concepto de estudio de factibilidad desde el punto de vista netamente de negocio, los estudios de factibilidad deben considerar la viabilidad técnica (conceptual), operacional y financiera (económica y de mercado) de cada alternativa, así como si el proyecto es o no apropiado dados los factores políticos y otros del contexto institucional. Los estudios de factibilidad no cuentan con una metodología específica o únicamente aceptada basada en fuentes consultadas, pero, en general, el estudio va orientado a definir la viabilidad en cada uno de los enfoques antes mencionados, los cuales se refieren a continuación:

2.5.1.1 Factibilidad Conceptual

Según Project Management Institute (2013), la factibilidad conceptual es considerada como la primera etapa del estudio, ya que, en ella se realiza un análisis crítico y exhaustivo de las fortalezas y debilidades de la propuesta. En esta etapa es mandatorio establecer, entre otras cosas, la necesidad de suplir un mercado específico e identificar todo lo relacionado con el proceso de trámites requeridos para iniciar la iniciativa.

En esta etapa se comienza a definir la naturaleza del negocio que se quiere implementar destacando la ventaja competitiva que brinda la opción de inversión así como las definiciones iniciales del proyecto que implican, de acuerdo con las buenas prácticas de gestión de proyectos propuestas por el Project Management Institute (PMI), establecer el capital disponible, objetivo del proyecto, el encargado proyecto, los

patrocinadores, el enunciado y el alcance y las restricciones entre otras, esto de acuerdo con Project Management Institute (2013).

2.5.1.2 Factibilidad Operacional

La Factibilidad operacional comprende una determinación de la probabilidad de que un nuevo proyecto o negocio se emplee según se definió de manera conceptual, por lo tanto, los siguientes aspectos relacionados con la operación y administración del negocio propuesto deben revisarse. En primer lugar, se debe revisar el entorno del recurso humano disponible con la intención de identificar si el cantón, provincia o país, dispone de la capacidad técnica y gerencial en el área del negocio que se desea plantear implementar.

Asimismo, se debe realizar una revisión de la infraestructura disponible en la provincia donde se desea establecer. Una revisión de los servicios disponibles, entre los que destacan lo relacionado con servicios básicos como agua, energía, tecnología (telefonía e Internet), servicios profesionales financieros, legales, entre otros. Es importante revisar, como parte del análisis, los planes o inversiones contemplados en esta área y que pueden afectar tanto positiva como negativamente el proyecto de inversión.

Otro punto importante que debe ser considerado en el análisis es la revisión de los requerimientos legales del lugar que debe cumplir del proyecto. La justificación más clara de este punto es que para efectos de algunos cantones, provincias o países, pueden existir ventajas o prohibiciones en el establecimiento de ciertos tipos de negocios. Para el caso del presente estudio, es importante revisar la legislación que aplica para el establecimiento de un nuevo negocio.

2.5.1.3 Factibilidad Económica

La factibilidad económica es un estudio que analiza los datos para determinar si el costo de una iniciativa es rentable para una nueva empresa. El análisis económico, en ocasiones, se determina dentro de una organización, mientras que otras veces las empresas contratan a una empresa externa que se especializa en la realización de estudios de viabilidad económica.

De acuerdo con lo que establece Vega (2006), el estudio de factibilidad económica incluye el análisis de costos y beneficios asociados con cada alternativa del proyecto.

El propósito de los negocios en una sociedad capitalista es obtener una ganancia. Mientras que algunas ideas parecen excelentes cuando se presentan, no siempre son económicamente factibles, es decir, que no siempre son rentables o incluso posibles dentro del presupuesto de una empresa. Dado que las empresas a menudo determinan su presupuesto con varios meses de antelación, es necesario saber qué cantidad del presupuesto tiene que ser reservado para futuros proyectos. La factibilidad económica ayuda a las empresas a determinar qué cantidad de dinero se requiere para un proyecto. Esto permite a las empresas administrar cuidadosamente su dinero para asegurar si se llevan a cabo los proyectos más rentables.

Los costos de implementación de un proyecto comúnmente contemplan, los costos del terreno, alquiler, costos de operación relativos a recurso humano, servicios básicos, consumibles, equipos y mantenimientos, entre otros. A través del análisis de costo/beneficio, la organización debe apoyarse en los conceptos tradicionales de análisis financiero y las herramientas como teoría del valor presente, análisis de costos diferenciales y análisis de flujos descontados.

2.6 Viabilidad del negocio

Se define estudio de viabilidad como aquel que intenta predecir el eventual éxito o fracaso de un proyecto. Para lograrlo, parte de datos empíricos (que pueden ser contrastados) a los que accede a través de diversos tipos de investigaciones como encuestas, estadísticas, entre otros. (Definición, 2014).

Adicionalmente, se puede agregar que el plan de viabilidad consiste en la recopilación, el análisis y la evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos.

La viabilidad del negocio consiste en evaluar las posibilidades de venta del posible producto o servicio, de acuerdo con los clientes y estructura comercial actual.

También, el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente. En términos generales, los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta de si resulta deseable establecer o ampliar una empresa con base en el rendimiento económico que se obtendría de ella. (Vega, 2014).

La realización del estudio es un esfuerzo de equipo con la participación de especialistas en mercadeo, finanzas, gerencia, entre otros, pero necesariamente debe incluir al empresario o proponente de la empresa. Este esfuerzo toma tiempo y cuesta dinero, pero es imprescindible tomar en cuenta, ya que, puede evitar invertir tiempo y esfuerzo en una iniciativa con pocas probabilidades de éxito. El estudio de viabilidad es el paso más crítico antes de convertir la idea del negocio en realidad (Vega, 2014).

Según Robbins y Coulter (2005), cualquier proyecto o empresa que se desee poner en marcha, debe contar como herramienta principal, con un plan de viabilidad que deje descritas las posibilidades de éxito que aquella iniciativa puede tener. En este caso, es vital que en dicho documento aparezcan obligatoriamente las siguientes fases o elementos para determinar de una mejor manera este proceso:

- **Definición clara de la actividad que se pretende realizar:** Un estudio a conciencia del mercado, gastos a incurrir, costos, fuentes de financiamiento, entre otros. Lo cual supone analizar no solo las preferencias y los hábitos de los posibles clientes, sino también las distintas entidades que se van a convertir en competencia.
- **Plan operativo** referente tanto a los recursos técnicos como a los humanos que son necesarios.
- **Estudio económico financiero:** antecedentes financieros o futuros para una toma de decisión donde se debe analizar: rentabilidad, productividad, etc.
- **Plan financiero y de mercadeo:** Dentro de esta área, debe establecerse de manera clara el proceso completo de comercialización que se va a llevar a cabo para determinar variables como: producto, precio, promoción, distribución y lo más importante de la cadena de valor, los consumidores.
- **Análisis de la rentabilidad de la iniciativa:** tanto a nivel económico como financiero.

Adicionalmente, es importante que en dicho plan de viabilidad se dejen claros los aspectos integrales del proyecto para que así todo tenga coherencia y designar el proyecto como un éxito o fracaso.

2.8 Plan de negocio

Muñiz (2010), indica que un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito de sus promotores. Este consiste en diseñar una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una nueva empresa o proyecto (producto o servicio). El plan de negocio identifica, describe y analiza la idea; a su vez, verifica la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera.

Se debe recalcar que todo plan de negocio es diferente, como son las ideas sobre los productos o servicios que se presentan en él.

2.9 Plan de Finanzas y Mercadeo

Ferrel y Hartline (2013), indican que el plan de finanzas y mercadeo proporciona una elaboración detallada de las acciones necesarias para realizar el programa de finanzas y *marketing* y así alcanzar los objetivos de la nueva empresa. Es un documento de acción como el manual para la implementación, evaluación y control de las finanzas y el mercadeo.

Los autores Ferrel y Hartline (2013) definen el plan de finanzas y mercadeo de la siguiente forma:

... el plan de finanzas y mercadeo es un documento escrito que proporciona la guía o la descripción de las actividades de marketing de la organización y los controles financieros requeridos para garantizar el éxito del plan. Entre las actividades que considera se encuentran la implementación, evaluación y control de esas actividades. El plan de finanzas y marketing sirve para varios propósitos. En primer lugar, explica con claridad la forma en que la organización logra sus metas y objetivos. El plan sirve como “mapa de ruta” para implementar la estrategia de mercadeo y garantizar contar con los recursos financieros requeridos. Instruye a los empleados acerca de sus roles y funciones para cumplir con el plan. También proporciona las especificaciones en relación con la asignación de recursos e incluye las tareas de marketing y finanzas específicas, las responsabilidades de los individuos y la sincronización de todas las actividades. (p.32)

Según mencionan estos autores, es importante detallar que un plan de mercadeo y finanzas no es igual que un plan de negocios. Los planes de negocios, aunque por lo general contienen un plan de *Marketing and Finance*, abarcan otros temas, como organización de negocios y propiedad, operaciones, estrategia financiera, recursos humanos y administración del riesgo. Aunque los planes de negocios y de *Marketing*

and Finance no son sinónimos, muchas empresas pequeñas consolidan sus planes corporativos, de unidad de negocios y planes de mercadeo en un solo documento.

2.10 Competencia

Los competidores son aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores. Los autores Munuera y Rodríguez (2007), proponen que la competencia se da si el consumidor opina que dos empresas competitivas ofrecen los mismos atributos específicos para un producto, satisfacen el mismo beneficio básico y compiten por el mismo presupuesto. Además, plantean que la competencia desde la perspectiva del consumidor puede establecerse en cuatro niveles: competencia en la forma del producto, competencia en la categoría del producto, competencia genérica y competencia a nivel de presupuesto.

Según los autores, la diferencia de niveles de competencia se basa en:

La competencia en la forma de producto agrupa a todas aquellas marcas dotadas con los mismos atributos y con niveles similares de cada uno de ellos; en consecuencia se trata de marcas dirigidas al mismo segmento de mercado. La competencia en la categoría de producto, agrupa todos aquellos productos y marcas con similares atributos, pero con diferente grado de presencia de los mismos. La competencia genérica, se enfoca sobre la categoría de productos sustituibles e incluye aquellos productos y marcas que resuelven la misma necesidad básica del consumidor y la competencia a nivel de presupuesto son todos aquellos productos y servicios que pugnan por el mismo presupuesto del consumidor. (Munuera y Rodríguez, 2007, p. 121-122)

La elección de uno u otro nivel de análisis tienen significativas y diferentes implicaciones para el desarrollo de la estrategia de mercadeo y para la gestión del producto.

2.10.1 Competencia directa e indirecta

Seguidamente, se plantea el tema de competencia directa e indirecta.

Según Rivera (2012), se puede clasificar a la competencia en tres tipos: genérica, directa e indirecta. La competencia genérica se da por la rivalidad por el dinero de los compradores, la competencia directa son las marcas de productos similares y la competencia indirecta son los productos sustitutos o los que actualmente no son competidores, pero que pueden serlo en el futuro porque satisfacen las mismas necesidades.

2.10.2 Análisis de la competencia

Adicionalmente, Kotler y Keller (2006) también definen el concepto de competencia desde el punto de vista del mercado.

Son aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores. Sugieren que para identificar a los competidores directos e indirectos de una empresa, es necesario definir e identificar los pasos que dan los consumidores al tomar la decisión de compra y utilizar el producto.

Kotler y Keller (2006) sugieren que, una vez que una empresa identifique a sus principales competidores, debe determinar sus estrategias, objetivos, fortalezas y debilidades.

2.11 Mezcla de Mercadeo

Ferrel y Hartline (2013) indican que todas las organizaciones requieren una planeación efectiva y una estrategia de *marketing* profunda para operar de forma eficaz. Sin estos esfuerzos, las organizaciones no tienen la capacidad de satisfacer a los clientes o sus

necesidades. Las empresas utilizan su estrategia de mercadeo para apalancar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades que existen en el mercado. Toda empresa sin importar su tipo, desarrolla e implementa estrategias de *marketing*.

Se denomina mezcla de mercadotecnia, a “las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de *marketing*, las que deben incluirse en el plan de *marketing* o plan operativo” (Ferrel y Hartline, 2013, p.1)

Kotler y Keller (2006), definen la mezcla de *marketing*, como el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para conseguir sus objetivos de *marketing*: producto, precio, plaza y promoción.

El producto abarca características tan variadas como: la variedad, la calidad, el diseño, las características, la marca, el empaque, los tamaños, los servicios, las garantías y las devoluciones. El precio toma en cuenta: la lista de precios, los descuentos, los incentivos, el período de pago y las condiciones de crédito. La promoción incluye: la promoción de ventas, la publicidad, la fuerza de ventas, las relaciones públicas y el *marketing* directo. Por último, la plaza o distribución incluye: los canales, la cobertura, el surtido, la ubicación, el inventario y el transporte.

De acuerdo con estos autores, todos los elementos se pueden mezclar y dan origen a la estrategia de la mezcla de *marketing*; en la cual se ofrece una mezcla de productos, servicios y precios; y una mezcla de comunicación, integrada por publicidad, promoción de ventas, eventos y experiencias, relaciones públicas, *marketing* directo y venta personal para llegar a los canales de distribución y a los consumidores meta.

2.11.1 Decisiones de producto

Ferrel y Hartline (2013), refieren que un producto es algo que puede adquirirse por medio del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo. Esta definición permite clasificar un amplio número de “cosas” como productos.

- Bienes: Son artículos tangibles que van desde comida enlatada hasta aviones de combate. El *marketing* de los productos tangibles es sin duda una de las actividades de negocios más ampliamente reconocibles en el mundo.
- Servicios: son productos intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas o sus posesiones. Los bancos, hospitales, abogados, empresas de mensajería, hoteles, niñeras, consultores, todos ofrecen servicios.

Los autores también califican como productos “las ideas, la información, los productos digitales, las personas, los lugares, las experiencias y eventos, la propiedad real o financiera y las organizaciones” (Ferrel y Hartline, 2013, p.12-13)

De acuerdo con Ferrel y Hartline (2013), con objeto de satisfacer de manera eficaz las necesidades de sus clientes y lograr los objetivos organizacionales, los mercadólogos deben ser astutos para crear productos y combinarlos en formas que los hagan únicos frente a otras ofertas.

Para los autores, las decisiones de producto son:

...una de las partes básicas del mercadeo, el producto y las decisiones que lo rodean están entre los aspectos más importantes de la estrategia de marketing. Esta importancia gira en torno a la conexión entre el producto y las necesidades de los clientes. El mercadeo tiene poca probabilidad de ser efectivo a menos que haya un vínculo sólido entre los beneficios de un producto y las necesidades de los clientes. (Ferrel y Hartline, 2013, p.21)

Las decisiones de producto incluyen mucho más que los temas relacionados con el diseño, el estilo o las características. Los mercadólogos también deben tomar decisiones relacionadas con el diseño del empaque, desarrollo de nuevos productos y posicionamiento del producto.

2.11.2 Decisiones de precio

Ferrel y Hartline (2013), indican que las decisiones de fijación de precio son importantes por varias razones. Primero, el precio es el único elemento de la mezcla de *marketing* que lleva a ingresos y utilidades. Todos los demás elementos, como el desarrollo y la promoción del producto, representan costos y gastos. Segundo, el precio por lo general tiene una conexión directa con la demanda del cliente. Esta conexión hace que la fijación de precios sea el elemento más sobre manipulado de la mezcla de *marketing*. Los mercadólogos ajustan rutinariamente el precio de sus productos en un esfuerzo por estimular o frenar la demanda. Tercero, la fijación de precios es el elemento más fácil de cambiar en el programa de *marketing*.

Hay muy pocos aspectos del *marketing* que se pueden alterar en tiempo real. Los precios se pueden ajustar si se necesita reflejar las condiciones locales del mercado. Por último, la fijación de precios es una señal importante de calidad para los clientes. Los consumidores tienden a considerar que si los precios son altos equivalen a mayor calidad.

Las decisiones de fijación de precios abarcan las perspectivas del comprador y del vendedor en el establecimiento de precios, los objetivos de fijación de precios, el tema de su elasticidad y las estrategias para determinar precios rentables y justificables. La facilidad con la que los compradores pueden comparar los precios entre las empresas en competencia hace que fijar el monto correcto sea aún más desafiante. (Ferrel y Hartline, 2013, p.21)

2.11.3 Decisiones de distribución

Ferrel y Hartline (2013), indican que los temas de distribución y cadena de suministro figuran entre las decisiones menos visibles que se toman en mercadeo, en particular con los clientes. La meta de la administración de la distribución y la cadena de suministro es esencialmente llevar el producto al lugar correcto, en las cantidades adecuadas, al costo más bajo posible.

Las decisiones de la cadena de suministro incluyen una larga línea de actividades, desde la obtención de la materia prima, pasando por la fabricación de los productos finales, hasta la entrega de los productos a los clientes finales. (Ferrel y Hartline, 2013, p.22)

Según Ferrel y Hartline (2013), los temas de distribución y de cadena de suministro son cruciales por dos razones principales: disponibilidad del producto y costos y gastos de distribución. La importancia de la disponibilidad del producto es evidente, los clientes no pueden comprarlo si no está disponible en el momento, lugar y cantidades correctos. La importancia de los costos y gastos de distribución está vinculada con el margen de utilidad de la empresa. La distribución es costosa y como resultado las empresas toman el tiempo para construir sistemas de distribución eficientes y eficaces para así disminuir sus costos de operación y crear una ventaja competitiva en contra de las empresas rivales.

Incluye la variable de plaza o punto de venta de la mezcla de *marketing* y tiene dos componentes: la administración del canal y de la logística. La administración del canal es el proceso global de establecer y operar la organización contractual, la cual consiste en diferentes tipos de intermediarios (mayoristas, agentes, minoristas e intermediarios). La administración de la logística está enfocada a lograr que el producto esté disponible en el momento y lugar adecuados en el canal de *marketing*. “La plaza es el elemento de la mezcla de *marketing* de más largo plazo y el más difícil de modificar a corto plazo.” (Ferrel y Hartline, 2013, p.22)

2.11.4 Decisiones de promoción

Ferrel y Hartline (2013), describen que el *marketing* moderno ha reemplazado el término promoción por el concepto de comunicaciones integradas de *marketing* (CIM), que es la coordinación de todas las actividades promocionales (publicidad en medios, correo directo, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, empaque, exhibiciones en tienda, diseño del sitio Web, personalización) para producir un mensaje unificado enfocado en los clientes. En esta definición el concepto de clientes no solo se refiere a los clientes en el sentido tradicional, sino que también incluye a los empleados, socios de negocios, accionistas, el gobierno, los medios y la sociedad en general. La CIM puede reducir los gastos promocionales al eliminar la duplicación del esfuerzo entre los subprocesos o departamentos separados (*marketing*, ventas, publicidad, asuntos públicos y tecnología de información) y al incrementar las eficiencias y economías de escala.

Según Ferrel y Hartline (2013), las metas de la CIM son iguales a las de la promoción tradicional; es decir, informar, persuadir y recordar a los clientes acerca de la organización y sus ofertas de producto para influir en su comportamiento.

Las decisiones de promoción son las más notables y están entre las más costosas de todas las actividades de *marketing*. Hoy es imposible no estar expuesto a los mensajes promocionales; sin embargo, incluso un buen mensaje no puede superar las malas decisiones relacionadas con otros elementos del programa de *marketing*. (Ferrel y Hartline, 2013, p.22)

2.12 Fundamentos Teóricos de Finanzas

Tal y como menciona Keat & Young (2004):

... la meta primordial de un negocio es la de obtener una cierta cantidad de utilidad y, de hecho, la teoría económica de la empresa, es la base sobre la que descansa gran parte de la economía, asume esta meta como su principal objetivo. Las finanzas en las empresas buscan básicamente contestar cuatro cuestiones primordiales como en cuáles activos debe invertir la empresa, cómo debe valorar sus activos, cómo se cuantifica el Riesgo y cómo se puede discriminar entre proyectos de inversión. (p.33).

La teoría financiera ofrece conceptos y herramientas para contestar estas preguntas referidas a la decisión de las empresas sobre el uso de los recursos:

2.12.1 Estados Financieros

Se pueden definir los estados financieros o estados contables como el registro formal y estructurado de las actividades financieras de una empresa, persona o entidad. En otras palabras se puede decir que es “el resumen de las transacciones financieras de una empresa” (Garay & González, 2007, p. 52)

Los Estados financieros se dividen principalmente en el balance general, el estado de ganancias y pérdidas o también conocido como estados de resultados y el estado de flujos de efectivo. Para efectos del presente estudio se definen el balance general y el estado de resultados.

2.12.1.1 El Balance General

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Es el estado financiero más importante para revisar la situación financiera de una empresa. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos es el patrimonio neto, esta definición según El Mundo Economía y Negocios (2014).

Es importante destacar que se llama un balance, ya que, se divide en dos partes que se equilibran: una empresa tiene que pagar por todas las cosas que tiene (activos) ya sea por medio de los préstamos de dinero que solicita (pasivos) o bien por el dinero que solicita a sus accionistas (patrimonio neto). Cada uno de los tres segmentos de la hoja de balance tendrá varias cuentas dentro de ella que documentan el valor de cada una de ellas.

Desde el punto de vista de su composición los activos de una empresa:

“... se dividen en activos circulantes que están constituidos por el efectivo y por aquellos activos que se convertirán en efectivo en un plazo menor a un año; y activos fijos que son aquellos menos líquidos, pues la empresa los posee para emplearlos en el proceso de producción y no para venderlos” (Garay & González, 2007, p. 52).

Por su parte, los pasivos se clasifican en circulantes y de largo plazo. “Los pasivos circulantes están conformados por deudas que tienen un plazo de vencimiento menor a un año, mientras que los de largo plazo son lo de vencimiento mayor a un año. (Garay & González, 2007, pág. 53).

Finalmente, “el patrimonio se divide principalmente en tres partes: las acciones comunes, el superávit de capital y las utilidades retenidas”. (Garay & González, 2007, p.53).

Las cuentas exactas de un balance general son diferentes según la empresa y por el tipo de industria, ya que, no hay una plantilla de conjunto que se adapte con precisión a las diferencias entre los distintos tipos de empresas.

Lo más importante del balance general es que debe cumplir con la identidad contable fundamental que establece que todos los activos son iguales a la suma de sus pasivos y su patrimonio.

2.12.1.2 El Estado de Resultados

El estado de resultados o también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un reporte que resume los resultados obtenidos por la empresa durante un espacio de tiempo específico (Fundación Wikimedia Inc., 2014).

Según Block & Hirt (2008) se indica que el Estado de Resultados es el principal estado que se usa para medir la rentabilidad de una empresa a lo largo de un periodo, ya que se presenta de una manera escalonada o progresiva de tal modo que se puede examinar la utilidad o pérdidas resultantes después de que se deduce cada tipo de gasto.

Este reporte consta fundamentalmente de dos partes, una referida a los ingresos y otra a los egresos. En la sección de ingresos se podrán encontrar los representados principalmente por las ventas netas, las cuales se obtienen de las ventas brutas menos los descuentos en venta o devoluciones de mercancía. Luego estas ventas netas, son comparadas con el costo de ventas, en la cual se incluyen los gastos fijos, variables y la nómina del personal, reportando su diferencia la utilidad bruta, sobre cual se deducen los gastos e impuestos para obtener la utilidad neta.

Es importante destacar que el estado de resultados involucra tres cálculos deferentes de utilidades: la primera (bruta) es la generación de utilidades si se considera solo el proceso productivo, la segunda (operativa) toma en consideración las actividades de apoyo tales como administración, ventas y depreciación, pero no considera los ingresos y egresos no recurrentes ni los impuestos. Por último, la utilidad neta brindará información del resultado final de las operaciones de la compañía.

2.12.2 Costos

El costo o coste es “el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien o servicio. (Fundación Wikimedia Inc., 2014).

Existen diferentes tipos de gastos en los que incurre la empresa durante sus operaciones, los cuales se registran en diferentes cuentas del estado de resultados. Estos costos están relacionados directamente con los procesos de producción de bienes o prestación servicios y además, con actividades adicionales que lleva a cabo la compañía para realizar sus operaciones diarias y tienen un componente fijo y otro variable.

Los costos fijos se consideran erogaciones en que debe incurrir la empresa por mantenerse independientemente, la misma genere bienes o servicios o no. Entre los costos fijos más comunes se pueden nombrar pagos de arrendamientos de bienes e inmuebles, nóminas de personal, servicios básicos, entre otros.

Los costos variables por su parte están relacionados directamente con el proceso productivo, ya que, varían en relación directa con la cantidad de mercancías que se producen.

2.12.3 Análisis Financiero

2.12.3.1 Análisis Vertical

De acuerdo con Dussan (2014) una definición específica del análisis vertical es que este análisis se resume como “la herramienta financiera que permite verificar si la empresa está distribuyendo acertadamente sus activos y si está haciendo uso de la deuda en forma debida teniendo muy en cuenta las necesidades financieras y operativas” (p.2).

Parte de lo interesante este análisis es que tal y como su nombre lo dice se realiza paseando verticalmente los estados financieros con la intención de encontrar la composición porcentual de cuanto representa un tipo de cuenta sobre una cuenta de nivel superior. Esta información luego podrá ser analizada para determinar dónde está concentrado el valor, ya sea de los activos, pasivos o patrimonio.

2.12.3.2 Análisis Horizontal

Asimismo, se define el análisis vertical como "la herramienta financiera que permite verificar la variación absoluta y la variación relativa que haya sufrido cada cuenta de un estado financiero con respecto a un periodo, a otro anterior" (Dussan, 2014, p.3).

Lo más destacado de este análisis es que el análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo con respecto a otro. Esto es importante para determinar cuándo se ha crecido o disminuido en un periodo determinado.

2.12.4 Técnicas de Evaluación de Inversiones

2.12.4.1 Flujo de Caja

Los flujos de caja son definidos como:

Los cambios en los ingresos y egresos de una empresa en un periodo determinado; sin embargo, este concepto desde el punto de vista de análisis financiero cuenta con mucha información importante para evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivos, de cumplir con sus obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo, también en la determinación de las necesidades de financiamiento y cuales involucran efectivo. (Dussan, 2014, p.6).

Según El Mundo Economía y Negocios (2014), en términos más técnicos se indica que el flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa

2.12.4.2 Valor Actual Neto

El Valor Actualizado Neto (VAN) es:

...un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir, expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas. (Iturrioz del Campo, 2014, p.22).

La forma de obtención del valor Actual Neto consiste en:

...descontar los flujos de entrada a lo largo de la vida de una inversión para determinar si son iguales o superan a la inversión requerida. En caso de disponer de diferentes opciones de inversión, la opción con mayor VAN prevalecerá sobre otros proyectos. (Block & Hirt, 2008, p. 380)

El Valor Actual Neto (VAN) se expresa como la diferencia entre el desembolso inicial (que no se actualiza, ya que se genera en el momento actual) y el valor actualizado, al mismo momento, de los cobros y pagos futuros, a los que se denomina flujos de caja:

El VAN sirve para tomar dos tipos de decisiones: la efectabilidad y la jerarquización.

- a) Efectuabilidad: Son efectuables, es decir interesa realizar, aquellas inversiones que tengan un VAN positivo, ya que en estos casos generan más cobros que pagos ($VAN > 0$).
- b) Jerarquización: Entre las inversiones efectuables son preferibles las tengan un VAN más elevado.

2.12.4.3 Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno o Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es un método de valoración de inversiones, la cual es equivalente a conseguir la tasa de interés que sea igual a los flujos de salida de efectivo (costo) de una inversión con los subsecuentes flujos de entrada de efectivo, en otras palabras, el TIR es “la tasa de interés que se ganaría por hacer esta inversión por el periodo que dure el proyecto”. (Block & Hirt, 2008, p. 378)

El criterio utilizado por este método es que todo TIR que sea mayor al costo de oportunidad debe ser aceptado, así como, “depende de que el TIR exceda a algún costo mínimo, tal como el costo de capital de la empresa”. (Block & Hirt, 2008, p.380).

2.12.4.4 Índice de Deseabilidad

Según Dussan (2014), el índice de deseabilidad es otro de los instrumentos de la Evaluación de proyectos que consiste en la medida que indica como el Flujo Neto de Efectivo (FNE) logra cubrir el costo inicial del proyecto, por lo tanto, todo valor mayor que la unidad indicará que el proyecto logra pagar la inversión realizada.

El aporte principal de este instrumento es que puede dar una referencia en cuanto a qué proyectos pueden ser seleccionados cuando se requiere algún requerimiento límite de presupuesto.

Para calcular este índice bastará dividir el FNE entre la Inversión inicial.

2.12.4.5 Retorno de la Inversión

Según Dussan (2014), el Retorno de la Inversión (ROI por sus siglas en inglés) es un porcentaje que se calcula en función de la inversión y los beneficios obtenidos para

cuantificar la viabilidad de un proyecto, en otras palabras indican la rentabilidad (%) que genera la empresa por cada colón invertido.

El ROI se puede usar tanto para evaluar una empresa en marcha: si el ROI es menor o igual que cero, significa que los inversionistas está perdiendo dinero; y mientras más alto sea el ROI, significa que más eficiente es la empresa al usar el capital para generar utilidades; como para evaluar un proyecto de inversión: si el ROI es menor o igual que cero, significa que el proyecto o futuro negocio no es rentable (factible); y mientras mayor sea el ROI, significa que un mayor porcentaje del capital se va a recuperar al ser invertido en el proyecto, esta explicación según Dussan (2014).

Según Dussan (2014), para la aplicación del ROI es importante aclarar que este indicador no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, por lo que se recomienda utilizarlo como complemento al Valor Actual Neto (VAN).

Para calcular el ROI deberá restarse a la suma del FNE la inversión inicial y luego dividirla por la Inversión inicial.

2.12.4.6 Periodo de Recuperación de Inversión

De acuerdo con Dussan (2014), el Periodo de Recuperación de Inversión (PRI) es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. Este indicador es uno de los métodos más utilizado por las personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión debido a que su cálculo e interpretación son muy sencillos y a la vez logra medir tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo por plazo del proyecto.

2.13 Emprendedurismo

El emprendedurismo es un término poco común y poco usado, según Corma (2013) indica que quizás el mayor obstáculo para crear un marco conceptual de trabajo para el campo del emprendedurismo ha sido su definición.

Para empezar, la mayoría de las investigaciones lo ha definido solamente en términos de quién es el visionario y qué es lo que hace. El problema con esta aproximación es que el emprendedurismo involucra los nexos de dos fenómenos. La presencia de oportunidades lucrativas e individuos emprendedores. Al definir el campo en términos del individuo solo, las investigaciones de emprendedurismo han generado definiciones incompletas que no incorporan el escrutinio de otros estudiosos.

Según Corma (2013), la definición de un visionario como una persona que establece una nueva organización es un ejemplo de este problema. Debido a que esta definición no incluye la consideración de la variación en la calidad de oportunidades que diferentes personas identifican, conduce a los investigadores a olvidarse de medir oportunidades. Consecuentemente el soporte empírico o falta de apoyo para los atributos que diferencian a los visionarios de otros miembros de la sociedad es a menudo cuestionable, porque estos atributos confunden la influencia de oportunidades e individuos.

De acuerdo con Corma (2013), en contraste con la investigación previa, se define el campo del emprendedurismo como:

“el profundo examen de cómo, por quién y con qué efectivas oportunidades se cuenta para crear metas futuras, servicios descubiertos, evaluados y explotados y consecuentemente, el campo involucra el estudio de fuentes de oportunidades; los procesos de descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades y el conjunto de individuos que los descubren, evalúan y explotan”. (p.80)

Aunque el fenómeno del emprendedurismo provee interrogantes de investigación para estudiosos de diferentes campos, los estudiosos de las organizaciones están fundamentalmente avocados a tres conjuntos de interrogantes investigativas: por qué, cuándo y cómo llegan las oportunidades de creación de metas.

2.13.1 Emprendedor

Lichtenstein y Lyons (2003), indican que la palabra emprendedor es un término derivado de la palabra francesa *entrepreneur* y que es comúnmente usado para describir a un individuo que organiza y opera una o varias empresas, asumiendo cierto riesgo financiero en el emprendimiento.

Otra definición para emprendedor es la siguiente:

...la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos, admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento. Los emprendedores son personas con habilidad para trabajar con lo inesperado y desconocido, sin temor al riesgo, independientes, inconformistas, perseverantes, con deseo de control, con grandes dotes comerciales y de liderazgo. (Lichtenstein y Lyons, 2003, p.277)

2.13.2 Empresa

Los autores Gil y Giner (2013) introducen el concepto de empresa, la cual se considera como una realidad socio-económica dentro del ámbito de las ciencias sociales y en particular dentro de la economía. La empresa se puede definir desde varios puntos de vista:

- a. Como institución del empresario, cuya definición está ligada al concepto más antiguo de una unidad económica dirigida por un empresario, donde no hay ningún tipo de diferencia entre el propietario de la empresa y el que la dirige.

- b. Como unidad de beneficio, este concepto es una variación del concepto anterior, donde el único sentido de la empresa es la obtención de un excedente económico, por lo que solo se consideran como empresas aquellas unidades económicas que dan un superávit a los empresarios privados, quedando excluidas las empresas públicas, cooperativas, entre otros.
- c. Como explotación de producción independiente: la empresa se caracteriza por el objetivo de cubrir la necesidad de terceros, la independencia económica, la necesidad de tomar decisiones empresariales. Implica la aceptación de un riesgo empresarial.
- d. Como combinación de factores: toda la actuación de la empresa lleva a la realización de una actividad de producción o de prestación de servicios. Para ello debe realizarse una combinación de diferentes factores de producción.
- Factores elementales: como son el trabajo, los equipos y las materias primas y auxiliares.
 - Factores dispositivos: la dirección que decide la combinación de los factores que deben darse, cuándo y en qué condiciones.
 - Factores instrumentales: la planificación, la organización y el control.
- e. Como organización: es un sistema social, un fenómeno de la sociedad, es la suma de diferentes componentes; un objeto común, un conjunto de personas y medios, un esfuerzo combinado y un sistema de dependencias y relaciones que aseguren la coordinación.
- f. Como sistema: está formado por un conjunto de partes interrelacionadas de forma directa o indirecta para conseguir una finalidad y se requiere de un proceso de retroalimentación para que la empresa se adapte a los cambios que se hayan producido.

En función de esta interpretación se puede definir la empresa como:

... aquella unidad que dispone de unos determinados factores de producción, los cuales se combinan por decisión del hombre, para conseguir unos productos y/o servicios que se venden. La empresa es un instrumento para los individuos mediante el cual, los objetivos individuales y los colectivos de todas las personas que participan en ella se ven representados dentro de los objetivos empresariales. Se define como un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad. (Gil y Giner, 2013, p.33-34)

2.13.3 Empresario

Gil y Giner (2013) describen al empresario como aquella persona que reúne los recursos necesarios para emprender un negocio. Para llevar a cabo esta tarea, el empresario ha de ser una persona que:

- a. Tenga una **alta motivación** para conseguir lo que se proponga. Condición necesaria, pero no suficiente. Es necesario que tenga capacidad de innovación, que sea capaz de asumir los riesgos, pero sin poner en peligro la actividad, que tenga una responsabilidad individual de sus actos y que sea capaz de planificar a largo plazo.
- b. El empresario debe tener **control interno**, lo que implica que debe tener la confianza de que aquello que sucede y los resultados de sus acciones dependen en gran parte de su comportamiento y que por lo tanto, puede influir en su entorno.
- c. Debe tener determinados **conocimientos** y aptitudes adquiridos principalmente mediante la propia experiencia.
- d. Debe tener cierto **capital** para iniciar la actividad empresarial ya sea propio o de amigos y familiares.

- e. Se debe dar algún **acontecimiento**, que le lleve al proceso de creación de una empresa.
- f. Debe haber **hechos o pruebas** que demuestren que realmente hay posibilidades de crear una empresa.
- g. Debe situarse en una **comunidad favorable** para la creación de empresas.

Dadas todas las características descritas, la concepción actual del empresario es:

... se define por empresario según la función directiva, siendo los factores más relevantes la innovación y el liderazgo, el empresario actual que constituye la base de la economía de mercado y es quien toma decisiones, quien formula las estrategias y por lo tanto, quien innova, promueve y administra la actividad empresarial. (Gil y Giner, 2013, p.46)

2.15 Librería

Una librería es un establecimiento comercial cuyo principal producto a la venta son libros. Las librerías pueden variar de tamaño desde las independientes que tienen a la venta unos cientos de ejemplares, hasta las que son cadenas de librerías, que frecuentemente tienen a la venta hasta 200,000 volúmenes diferentes. Las librerías virtuales pueden tener muchos más libros a la venta, al no necesitar tener su catálogo completo presente de manera física. La librería más grande del mundo actualmente está en Londres, pertenece a la cadena Waterstone's y está en el edificio conocido como Simpsons of Picadilly. (Real Academia Española, 2014)

Muchas librerías venden artículos de algún modo relacionados con los libros como separadores, postales, mapas y periódicos. También pueden ofrecer otros objetos que varían enormemente de una tienda a otra, sobre todo entre las pequeñas. No es infrecuente encontrar una librería dentro de una gran tienda departamental. Muchas universidades frecuentemente tienen una librería, además, de una biblioteca, dentro

de sus instalaciones para que los alumnos puedan adquirir las obras requeridas por sus cursos, sobre todo libros de texto. (Real Academia Española, 2014)

Otro tipo de librería es la que vende libros de segunda mano, usados o " viejos", frecuentemente a precios mucho más reducidos que los nuevos. En estas librerías también se encuentran ejemplares agotados, aquellos cuyas casas editoras dejan de imprimir los libros y ya no se consiguen. Los coleccionistas de libros y los investigadores académicos frecuentan estas librerías en busca de primeras ediciones y otros libros antiguos y raros. (Real Academia Española, 2014)

Otro concepto se puede analizar en Definición (2014) que indica que una librería es un establecimiento comercial o tienda que se dedica a la venta de libros. Existen librerías de todo tipo, desde pequeños locales con pocos ejemplares hasta edificios enteros que ofrecen miles de publicaciones. Las librerías pueden pertenecer a una cadena con muchas sucursales o tener un único punto de venta.

Hay librerías generalistas que comercializan libros de diversas temáticas, mientras que otras se especializan en temas específicos. Es posible, en este sentido, encontrar librerías deportivas, librerías científicas, entre otras. Las librerías virtuales, por su parte, se dedican a vender libros a través de Internet. Dichos libros pueden ser físicos (impresos) o digitales para leer en la computadora o en dispositivos electrónicos (Definición, 2014)

Otro concepto de librería se encuentra en Definición ABC (2014) e indica que el término librería es utilizado para designar a aquellos establecimientos y espacios en los que el principal producto en venta son los libros, aunque los mismos pueden estar complementados por revistas, diarios y, como sucede en la actualidad, por otros materiales multimedia como CDs o videos. Una librería puede variar no solo en su tamaño sino también en lo que respecta al tipo de libros que se vende, al tipo de atención, entre otros. Normalmente, a diferencia de lo que pasa en las bibliotecas, en

una librería la persona puede recorrer las diferentes estanterías y seleccionar el libro que es de su interés para luego pagar por él en el sector de caja.

Como suele suceder con todo tipo de negocios, el alto nivel de consumo de la sociedad actual ha transformado en gran medida el concepto de librería a como este era entendido hace un par de décadas. Hoy, las librerías más populares son aquellas que ofrecen una importante variedad de temáticas, libros y autores en sus estanterías, haciéndose cada vez más difícil encontrar librerías especializadas en determinados temas. Al mismo tiempo, las librerías actuales y modernas suelen ocupar grandes espacios para albergar tal cantidad de libros, mientras que las librerías tradicionales pueden tomar lugar en espacios mucho más reducidos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Procedimiento Metodológico para el Estudio de Campo

El procedimiento metodológico para el estudio de campo, su sustento conceptual y teórico, para efectos del diagnóstico del trabajo, hace uso de los siguientes elementos, además, de plantear todo el fundamento metodológico de la investigación y los métodos utilizados para la confección del trabajo y la consecución de sus objetivos.

Se establece la siguiente metodología, para efectos del proyecto y de la correcta confección de las conclusiones y los cursos de acción finales del trabajo y adicional a la revisión documental, la cual permite el alcance de los objetivos planteados.

En el tercer capítulo, se explica el procedimiento metodológico para el estudio de campo, la metodología empleada para recopilar la información relevante que determina la viabilidad del proyecto, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, las características de los participantes y el contexto del sitio donde se lleva a cabo la investigación.

3.1.1 Definición del Enfoque

La investigación se usa para caracterizar la concepción de métodos en las distintas nociones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla. Desde esta concepción, el método de investigación se suele dividir en dos tipos de métodos. El primer método es el Método Cuantitativo o Investigación Cuantitativa y el segundo método es el Método Cualitativo, o Investigación Cualitativa, esto según Torres (2006).

Para el presente estudio se define que los enfoques a utilizar son tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo, por lo cual los mismos se definen a continuación:

3.1.1.1 Enfoque Cuantitativo

Según Torres (2006) el método cuantitativo es:

(...) un método también conocido como método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados (p.57).

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, ya que el tema por tratar tiene relación con los fenómenos económicos de la sociedad, los cuales por su naturaleza son generalizados por números que buscan demostrar cálculos de factibilidad. En el enfoque cuantitativo se usa la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, esto según Hernandez, Fernandez y Baptista (2014).

En el presente trabajo se analizan las características de fenómenos económicos de la sociedad como por ejemplo la rentabilidad del nuevo negocio, sus posibles ingresos y gastos, riesgos de inversión, capital requerido para la puesta en marcha del negocio, entre otros. Por medio de los instrumentos a utilizar se busca cumplir con los objetivos planteados, analizar los datos obtenidos y efectuar un análisis estadístico para así contar con información confiable para la puesta en marcha del negocio.

3.1.1.2 Enfoque Cualitativo

Según Torres (2006) el método cualitativo es:

(...) también conocido como método no tradicional, se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. Los investigadores que buscan utilizar este método quieren entender una situación social como un todo, considerando propiedades y su dinámica (p.57).

Es importante mencionar que la presente investigación se basa principalmente en el enfoque cuantitativo pero cuenta también con características del Enfoque cualitativo, ya que busca describir e interpretar información obtenida por medio de entrevistas para entender la situación financiera y de mercado de negocios ya establecidos buscando entender y contar con datos que ayuden a comprender la dinámica de un negocio de librería.

Como indica Torres (2006), mientras que la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, la investigación cualitativa busca conceptualizar sobre la realidad, con base en información obtenida de la población o las personas estudiadas como ocurre en la presente investigación.

3.1.2 Diseño del estudio

3.1.2.1 No experimental

Tal y como indica Gómez (2006), un diseño no experimental puede definirse como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hace es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (p.102).

En la investigación no experimental se establece que:

(...) no es posible asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos, de hecho no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En un estudio no experimental los sujetos ya pertenecen a un grupo o nivel determinado de la variable independiente por autoselección (Gómez, 2006, p.103).

A la hora de efectuar una investigación es muy importante seleccionar el diseño apropiado de investigación y para el presente estudio el diseño es no experimental, ya

que no existen variables a ser manipuladas deliberadamente sino que se observan actividades, negocios ya establecidos para luego obtener información de utilidad para la nueva empresa por establecer.

3.1.2.2 Transeccional o Transversal

Según Gómez (2006), los diseños no experimentales se clasifican por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo, en los cuales se recolectan datos. En algunas ocasiones la investigación se centra en analizar cuál es el nivel, estado o la presencia de una o diversas variables en un momento dado; o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento específico. En estos casos el diseño apropiado es el transeccional o transversal.

Los diseños de investigación transeccionales o transversales:

Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos. Es como tomar una fotografía de algo que sucede como por ejemplo en un censo, que nos indica el estado de una población en determinado momento. Puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos. Siempre la recolección de los datos (medición bajo el enfoque cuantitativo) ocurre en un momento único (Gómez, 2006, p.102).

La presente investigación es una investigación transeccional, ya que mide un tiempo específico (desde octubre a diciembre 2016) y por lo tanto, tiene un inicio y un final, estudiando las variables y analizando su interrelación en este período únicamente.

La presente investigación es una investigación transversal, ya que inicia y termina en un momento dado y los instrumentos seleccionados se aplican una sola vez durante el período de la investigación.

De acuerdo con Gómez (2006), los diseños transeccionales se dividen en tres: exploratorios, descriptivos y correlacionales o casuales.

3.1.2.2.1 Diseño Transeccional Exploratorio

De acuerdo con Gómez (2006) un diseño transeccional exploratorio es:

(...) una aproximación inicial a un fenómeno, en un momento específico que por lo general se aplica a problemas de investigación nuevos o poco conocidos y constituyen el preámbulo de otros diseños (no experimentales y experimentales). Este tipo de diseño es muy utilizado dentro del enfoque cualitativo por lo que se denomina “inmersión inicial del campo” (p.103).

El presente trabajo de investigación se considera un diseño transeccional exploratorio, ya que no existen trabajos de investigación previos semejantes en el área financiera.

3.1.2.2.1 Diseño Transeccional Descriptivo

De acuerdo con Gómez (2006) un diseño transeccional descriptivo es:

(...) es un diseño que tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables dentro del enfoque cuantitativo y a su vez proporcionar una visión de una comunidad, un fenómeno o una situación por medio de una descripción detallada dentro del enfoque cualitativo. Son estudios descriptivos y cuando establecen hipótesis, estas son también descriptivas (p.103).

El presente trabajo de investigación se considera un diseño transeccional descriptivo, ya que por ejemplo, por medio de las entrevistas se busca obtener información importante del negocio de librerías, describir los principales gastos que estos negocios enfrentan, retos, entre otros; analizados en un período específico es decir que se centra en describir las preferencias y estrategias de los actuales negocios entrevistados.

3.1.3 Método de Investigación

Seguidamente, se plantean y explican los métodos de investigación que se utilizan para el presente trabajo. Para efectos de su explicación, se sustentan con citas y referencias bibliográficas y con su aplicación específica al tema de estudio.

3.2.2.1 Método Analítico

El Método Analítico según Ruíz (2006), es:

(...) aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método permite conocer más del objeto de estudio, por lo tanto, se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías (p.135).

Por medio del método analítico, se busca analizar lo que significa desintegrar, descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de sus elementos; así como las relaciones entre sí y con el todo. La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo, hay que conocer la naturaleza de sus partes.

Este método se utiliza en el presente proyecto debido a que se encuentra basado en la experiencia y recolección de información, posibilita demostrar las interacciones entre variables, datos, información y correlacionarla para sacar conclusiones, plantear planes de acción o un plan de implementación.

El método analítico se aplica al presente trabajo, debido a que se busca desintegrar el concepto de creación de un nuevo negocio para estudiar en forma más profunda algunos de sus elementos, cómo están relacionados entre sí y de qué forma afectan el negocio en general. Sí se comprende este relacionamiento, permite conocer la esencia

del negocio en general. En el presente trabajo se busca descomponer el concepto de un nuevo negocio para observar y comprender variables como la inversión inicial para poner en marcha el negocio, los gastos que debe enfrentar, comportamiento de las ventas, estructura operativa requerida y que resulta efectiva para el negocio. También, a partir del análisis de la información obtenida y la revisión de casos, se busca relacionar y complementar el estudio aplicable a la memoria.

3.2.2.2 Método Inductivo

El método inductivo según Bernal (2006), consiste en utilizar el razonamiento para obtener conclusiones finales que se original de hechos particulares y específicos, los cuales son aceptados como válidos, para luego llegar a conclusiones finales, y dichas conclusiones se van aplicar en forma general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. Con este método se da un desglose de un fenómeno de estudio en partes más pequeñas y por medio de su estudio, se llega a conclusiones generales.

El método inductivo es definido como aquel que:

(...) utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general, este método inicia como un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal, 2006, p.56).

Este método parte de los hechos para hacer inferencias de carácter general, se trata del método científico más usual, el cual siempre toma como punto de partida verdades generales.

De acuerdo con Ruíz (2006), en el método inductivo está presente la generalización a partir de la observación de casos particulares como la clave para hacer progresar a las ciencias.

El método inductivo se aplica al presente trabajo, debido a la estipulación de conclusiones, recomendaciones y alternativas de solución derivadas de la revisión documental enfocada al tema de estudio, así como de la consideración y el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las entrevistas a los sujetos de información definidos para el trabajo. Con la información disponible se emiten juicios de valor aplicables al negocio de la nueva librería. Además, se parte de la investigación a negocios de negocios actuales.

3.2.2.3 Método Deductivo

De acuerdo con Ruíz (2006), en el método deductivo se parte de la interrelación entre otras proposiciones ya corroboradas por la investigación. En el método deductivo se extrae una muestra de la población a estudiar, y pretende extender los resultados a toda la población, es un método que va de lo general a lo particular. La ciencia se construye mediante el método deductivo y se valida con la crítica

El método deductivo es:

Un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera (Ruíz, 2006, p.136).

De acuerdo con Hernandez *et al;* (2014):

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares

contenidas explícitamente en la situación general. En el enfoque deductivo el estudiante plantea su problema de investigación definiendo su objetivo y su pregunta, lo que quiere hacer y lo que quiere saber (p. 14).

El método deductivo se aplica al presente trabajo, debido a que se llega a conclusiones con base en investigación aplicable al nuevo negocio de la librería. Las particularidades de las librerías estudiadas y la documentación analizada se hacen explícitas al nuevo negocio y presente trabajo.

3.1.4 Tipo de Investigación

Seguidamente se plantea y explican los tipos de investigación que se utilizan para el trabajo que se lleva a cabo. Para efectos de su explicación, se sustentan con citas y referencias bibliográficas y cómo son aplicadas al presente tema de estudio.

3.1.4.1 Investigación Descriptiva

Tiene como objetivo según Merino, Blanco y Sánchez (1998), la identificación de las relaciones causa-efecto entre variables, determinando cuáles son las causas y cómo describir un fenómeno de estudio para así definir con más precisión el problema de estudio a analizar.

Se considera como investigación descriptiva aquella que como afirma Cerda (2005), es el acto de representar, reproducir o figurar a cosas y se deben describir los aspectos más característicos, distintivos de estas situaciones o cosas.

La investigación descriptiva se define como:

(...) es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación; además, se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, estas se formulan a nivel descriptivo y se prueban dichas hipótesis.

Es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo cómo y porqué del sujeto de estudio (Bernal, 2006, p. 113).

La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. Para el presente estudio se hace uso de la entrevista como instrumento de investigación, dicho instrumento se detalla más adelante.

Este tipo de investigación comprende la descripción, el registro, análisis y la interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos, según Bernal (2006). El enfoque en este tipo de investigación se aplica a conclusiones dominantes o a cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Por medio de esta técnica se describen los sucesos tal y como se dan, sin que exista influencia del investigador ni manipulación alguna de las variables del estudio.

Algunos ejemplos de temas de investigación descriptiva son según Bernal (2006), los estudios de carácter diagnóstico, estudios de mercado, estudios orientados a la descripción o identificación de rasgos o características de un objeto de estudio, entre otros. Dado que en el presente trabajo es un estudio de mercado, cabe fundamentar el uso de dicho tipo de investigación.

Se utiliza ese tipo de investigación, ya que, busca conocer los gustos y preferencias, costumbres, actitudes, entre otros, predominantes en la decisión de compra de libros y otros artículos que se ofrecen en una librería a través de la descripción exacta de las actividades, los objetos, procesos y sujetos del tema por investigar.

Se describen, adicionalmente, las preferencias y las motivaciones que llevan a los sujetos de estudio a visitar y comprar en este tipo de negocios, razones por las cuales eligen determinado tipo de libros o artículos para satisfacer sus necesidades, gustos y preferencias.

Además, este tipo de investigación se aplica al trabajo para efectos de describir mercado meta, nivel de precios, requerimientos promocionales, tácticas de medios presentes y necesarios de entender la investigación y su entorno.

3.1.4.2 Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria es, según Bernal (2006), aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto. Este tipo de investigación, de acuerdo con Sellriz (2008), puede ser dirigido a la formulación más precisa de un problema de investigación, dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio. En este caso, la exploración permite obtener nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

El concepto es apoyado por Naghi (2005), quien asegura que el objetivo principal de la investigación exploratoria es captar una perspectiva general del problema, es decir, que permite conocer los elementos que tienen importancia en el tema de investigación planteado y en sus relaciones de interés.

Este tipo de investigación aplica al presente trabajo debido a la naturaleza y características del tema planteado, donde se investiga la viabilidad para la creación de una librería en la provincia de Heredia, para el cual no se tienen estudios previos; se busca aclarar el problema de investigación, al no contar con información suficiente para tomar la decisión de crear un nuevo negocio.

3.1.4.3 Investigación Explicativa

La investigación explicativa es, según Bernal (2006), la investigación que da razones del porqué de los fenómenos, estudia los casos, analiza una unidad específica de un

universo poblacional, recoge información del objeto de estudio en una oportunidad única. Es aquella que tiene relación causal; no solo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

Según Gómez (2006):

Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales. Por lo tanto, están orientados a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes). Los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación. Asimismo, debe señalar las razones por las cuales el estudio puede considerarse explicativo. Su realización supone el ánimo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico (p.69).

En la presente investigación, los resultados del trabajo se constituyen en un aporte al modelo teórico de la explicación de hechos y fenómenos que pueden generalizarse a partir del problema de investigación para la creación de una nueva librería. Este trabajo pretende brindar un entendimiento financiero de los requerimientos para crear la nueva empresa, la inversión, costos relacionados, estructura, entre otros. Este trabajo conlleva análisis e interpretación de la información y los datos obtenidos por parte del investigador.

3.1.4.4 Investigación Documental

Se emplea el instrumento de la revisión bibliográfica o de literatura, para la confección del estado de la situación del nuevo negocio, la que consiste, según Bernal (2006), en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento con respecto al tema objeto de estudio. En este tipo de investigación se resalta el uso de libros de texto, publicaciones e Internet en menor medida, sobre todo para efectos de datos demográficos.

De acuerdo con Cázares (2005), la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por estos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de la realidad o un acontecimiento.

La investigación bibliográfica:

(...) construye el marco teórico, integrando las ideas y los resultados; además, la búsqueda, recopilación, organización, valoración e información bibliográfica sobre temas específicos, tienen un valor, ya que, dan a conocer la relación con el objeto de estudio y en particular con el problema de investigación (Bernal, 2006, p.127).

En este tipo de investigación, según Bernal (2006), se utiliza una técnica que permite obtener documentos nuevos con los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar, entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información.

La revisión bibliográfica que se lleva a cabo, brinda un sustento de naturaleza científica al presente trabajo y permite establecer claramente un panorama del tema y de su fundamento conceptual y situacional.

Este tipo de investigación se aplica en el trabajo porque arroja resultados cuantitativos y cualitativos y se obtiene la información de fuentes primarias como entrevistas y de fuentes secundarias, tales como: libros de texto, publicaciones, estudios de temas similares, revistas especializadas y de Internet en menor medida.

3.1.5 Instrumentos

3.3.5.1 Investigación de campo

Moguel (2005), relata que la investigación científica consiste en:

(...) una serie de etapas a través de las cuales se busca entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento por medio de la aplicación del método científico procurando tener información importante y fidedigna. La investigación como base fundamental de las ciencias, parte de la realidad, investiga esa realidad, la analiza, formula hipótesis y fundamenta nuevas teorías (p.212).

En el trabajo y siguiendo el concepto de investigación de campo, se efectúa una investigación de campo, en la cual se realiza una entrevista, en la que se solicita información por medio de un cuestionario a dueños o administradores de librerías, con edades entre los 18 y 65 años, que radiquen en los cantones centrales de la provincia de Heredia o en el cantón central de la provincia de San José, de donde se obtiene la información que se estudia y se analiza en relación con lo recopilado en la revisión documental.

Cabe mencionar que el estudio de campo según Elizondo (2002), consiste en:

(...) la recopilación de información por parte del investigador, interpretar la información obtenida, someterla a un análisis y explicación, con el fin de arribar a conclusiones o teorías. Es por medio de la recolección de datos, que logra obtenerse la experiencia correcta para el alcance de los objetivos y el planteamiento de conclusiones y recomendaciones (p.200).

Por medio del estudio de campo se obtiene cuáles son los principales movimientos financieros necesarios para la operatividad de una nueva librería, los principales gastos que se deben enfrentar, productos que brindan los mayores ingresos, comportamiento de las ventas por producto y por temporadas. Según el estudio de campo, también se pueden identificar y crear las proyecciones financieras de ingresos, tasa de crecimiento, plantear la rentabilidad y el retorno de la gestión para poder determinar

qué tan rentable puede ser el futuro negocio y estar en la capacidad de proponer la estructura operativa para la administración del negocio.

Sí bien es cierto, la revisión documental, no necesariamente es un estudio de campo como tal, sí implica una investigación a fondo de los temas relevantes al estudio, de donde se obtiene la información que se estudia y analiza para el estado actual de la investigación.

3.3.5.2 Cuestionario

Se procede para poder llevar adelante el trabajo de campo, a seleccionar el instrumento para la recolección de la información y el cual es la guía para la investigación y luego confeccionar el informe destinado a dar a conocer el conocimiento y conclusiones obtenidos según Gómez (2006). El instrumento consiste en un cuestionario estructurado, el cual está compuesto por un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir donde el entrevistado tiene libertad de emitir opiniones y brindar respuestas variadas.

El cuestionario es el conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación; es un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación (Bernal, 2006, p.222).

El cuestionario permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Según Bernal (2006), un diseño incorrecto lleva a recopilar información incompleta, datos imprecisos y a generar información poco confiable.

El cuestionario consta de 23 preguntas, de naturaleza abierta y cerrada, con preguntas dicotómicas, de opción múltiple y con respuesta a escala (escala de Likert) a la muestra de cinco dueños o administradores de librerías. Todas las preguntas están enfocadas en los temas de la investigación como por ejemplo, movimientos financieros necesarios

para la operatividad del negocio, principales gastos, principales ingresos, rentabilidad, estructura operativa para la administración del negocio, entre otros.

Además, el cuestionario está formado por instrucciones que indican cómo contestar y sirven de base al entrevistador para llevar a cabo la entrevista. Estas instrucciones son tan importantes como las preguntas, ya que, es necesario que sean claras para los entrevistados quienes van dirigidas aunque toda la información va a ser proporcionada por el entrevistador durante la entrevista.

Es importante mencionar que el cuestionario se aplica directamente a las personas dueños o administradores de librerías, cara a cara para facilitar cualquier aclaración de información y una mayor interacción con el entrevistado, aunque la recolección y recepción de información requiere más tiempo que utilizando por ejemplo el correo electrónico.

3.3.5.2.1 Desglose del Cuestionario

A continuación el desglose del cuestionario que se va aplicar durante las entrevistas:

Ítem 1: Esta pregunta es de naturaleza dicotómica y es cerrada, la pregunta dicotómica plantea dos alternativas de respuesta, Sí o No, acuerdo o en desacuerdo, se utiliza en situaciones disyuntivas, se suele complementar con una respuesta neutral como “no sabe / no contesta”, por ejemplo (Ruíz, 2012). El fin es determinar si la persona entrevistada es efectivamente el dueño o administrador de la librería. En resumen, el ítem 1 es de naturaleza cerrada, dicotómica y con reactivo de ser dueño o administrador de la librería.

Ítem 2: Esta pregunta es de naturaleza abierta. Se realiza para contar con el nombre y puesto específico de la persona entrevistada.

Ítem 3: Esta pregunta es de naturaleza cerrada, dicotómica, incluye categoría exhaustiva y mutuamente excluyente y con reactivo de sexo. Se realiza para determinar el sexo de las personas entrevistadas.

Ítem 4: Es de naturaleza cerrada, politómica, ya que, según Ruíz (2012), se presenta al entrevistado un conjunto de alternativas mutuamente excluyentes y exhaustivas y debe elegir la que mejor corresponda a su respuesta. Es una pregunta de carácter general y el reactivo es determinar el tiempo de laborar o ser dueño de la librería.

Ítem 5: Es de naturaleza cerrada, politómica. Es una pregunta de carácter general y el reactivo es determinar el lugar de residencia.

Ítem 6: Es una pregunta semicerrada, de escala politómica, de carácter general, el reactivo es para determinar el nivel de educación de los entrevistados.

Ítem 7: Esta pregunta usa una Escala de Likert, según Ruíz (2012), es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los entrevistados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estímulo. Es una pregunta politómica. El reactivo es determinar de dónde provienen los principales ingresos de la librería.

Ítem 8: Esta pregunta es semicerrada, politómica, el reactivo es producto más vendido en la librería, principal ingreso.

Ítem 9: Es una pregunta de escala Likert, politómica y con reactivo de determinar de dónde provienen los principales gastos de la librería.

Ítem 10: Esta pregunta es semicerrada, politómica, el reactivo es principal gasto de la librería.

Ítem 11: Esta pregunta es semicerrada, politómica, el reactivo es gastos en publicidad – publicidad más efectiva

Ítem 12: Esta pregunta es de naturaleza abierta, según Rivera (2007), el entrevistado posee libertad para contestar con sus propias palabras las ideas que considera adecuadas a la pregunta y con reactivo de conocer los instrumentos que usan para proyectar las ventas y gastos del negocio.

Ítem 13: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer la estructura de gastos, sus estimaciones, mecanismos de control.

Ítem 14: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de las ventas, variabilidad de las ventas, períodos de ventas más altas e inventario.

Ítem 15: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de la tasa de crecimiento de la librería.

Ítem 16: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de comportamiento de ingresos y gastos.

Ítem 17: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de la rentabilidad del negocio.

Ítem 18: Esta pregunta es de naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de comportamiento de la competencia.

Ítem 19: Naturaleza abierta y con reactivo de nombres de librerías y futuros competidores del negocio.

Ítem 20: Naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca de la estructura organizativa de la librería, descripción de puestos, puestos claves y características del personal.

Ítem 21: Naturaleza abierta y con reactivo de conocer acerca del nivel de salarios y disponibilidad de personal para atender el negocio.

Ítem 22: Esta pregunta es cerrada, usa una Escala de Likert, es una pregunta politómica y con reactivo de factores de éxito más importantes para el negocio.

Ítem 23: Es una pregunta semicerrada, de escala politómica, el reactivo es determinar los productos más buscados.

3.3.5.2.2 Cuadro resumen del desglose del Cuestionario

Tabla #1

Cuadro resumen del desglose del cuestionario

Ítem	Naturaleza	Reactivo	Indicador
1	Cerrada - Dicotómica	Ser dueño o administrador de la librería	De razón
2	Abierta	Nombre y Puesto	De razón
3	Cerrada - Dicotómica	Sexo	De razón
4	Cerrada - Politómica	Tiempo de laborar o ser dueño de la librería	De razón
5	Cerrada - Politómica	Lugar de residencia	De razón
6	Semicerrada - Politómica	Nivel de educación	De razón
7	Semicerrada - Politómica - Escala de Likert	Principales ingresos de la librería	De razón

8	Semicerrada - Politómica	Producto más vendido en la librería, principal ingreso	De razón
9	Semicerrada - Politómica - Escala de Likert	Principales gastos de la librería	De razón
10	Semicerrada - Escala politómica	Principal gasto	De razón
11	Semicerrada - Escala politómica	Gastos en publicidad – Publicidad más efectiva	De razón
12	Abierta	Instrumentos que usan para proyectar las ventas y gastos del negocio	De razón
13	Abierta	Estructura de gastos, sus estimaciones, mecanismos de control.	De razón
14	Abierta	Ventas, variabilidad de las ventas, períodos de ventas más altas e inventario	De razón
15	Abierta	Tasa de crecimiento	De razón
16	Abierta	Comportamiento de ingresos y gastos	De razón
17	Abierta	Rentabilidad del negocio	De razón
18	Abierta	Comportamiento de la competencia	De razón
19	Abierta	Nombres de librerías y futuros competidores del negocio	De razón
20	Abierta	Estructura organizativa, descripción de puestos, puestos claves y características del personal.	De razón
21	Abierta	Nivel de salarios y disponibilidad de personal para atender el negocio.	De razón
22	Cerrada – Politómica - Escala de Likert	Factores de éxito más importantes para el negocio.	De razón
23	Semicerrada - Politómica	Productos más buscados.	De razón

Fuente: Elaboración propia

3.3.5.3 Entrevista

Según Bernal (2006), la entrevista constituye uno de los principales instrumentos para la recolección de la información en la investigación cuantitativa y es un instrumento que requiere elaborar preguntas y ordenarlas, luego la elaboración de un cuestionario inicial y probarlo, y finalmente requiere redactar el cuestionario definitivo que es usado durante las entrevistas.

De acuerdo con Gómez (2006), “la entrevista a expertos requiere el nombre del entrevistado, nombre del entrevistador, fecha en que se realiza la entrevista, tema o título del tema a investigar y la elaboración de un cuestionario” (p.56).

De acuerdo con los propósitos de la investigación, se realizan cinco entrevistas a dueños o administradores de librerías con características semejantes al negocio que se quiere crear. Los dueños o administradores se consideran expertos y las respuestas del entrevistado se basan en la historia personal de la empresa que manejan, la experiencia de ventas en el mercado nacional y experiencia sobre la apertura de puntos de venta en el país. Las entrevistas se realizan de forma física en las librerías.

A continuación se presenta la información de los entrevistados:

Tabla #2
Información de las personas entrevistadas

Entrevista #	Nombre del entrevistado	Puesto que ocupa	Empresa donde labora
1	Juan de Dios Obando	Administrador	Peniel San Jose 1
2	Mariam Ramos Gutierrez	Administrador	Peniel Heredia
3	Mirna Obando - Wendy Esquivel	Administrador	Peniel San Jose 2
4	Raul Perazo	Administrador - Dueño	Ichthus Heredia
5	Gloria Amaya	Administrador	Vida Abundante Heredia

Fuente: Elaboracion propia

3.3.5.4 Estudio Financiero

Se está considerando para el estudio financiero, la información obtenida en las entrevistas e información del mercado para plantear la inversión inicial requerida para poner en marcha el negocio. También se va a plantear el presupuesto que se debe tener en consideración principalmente al inicio del negocio. Es muy importante también tener identificados los tipos de gastos a los que debe hacer frente la librería y proyectar futuras inversiones y mejoras que se deseen realizar al negocio durante los primeros años de gestión para garantizar el éxito del negocio y su crecimiento.

3.1.6 Confiabilidad y Validez

Todo instrumento de recolección de datos debe resumir dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con las preguntas que miden las variables correspondientes y a su vez brinda confiabilidad a quienes dispongan de la información contenida en la investigación.

3.1.6.1 Confiabilidad

Según Bernal (2006), indica que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Tal y como indica Bernal (2006):

La confiabilidad es el grado en que una prueba o ítem de la prueba mide lo que pretende medir; es la característica más importante de una prueba. Al referirse a la validez relativa a un criterio define a este como la medida en que los resultados de la prueba se asocian con alguna otra medida de la misma aptitud. La confiabilidad es la medida del grado de consistencia o repetibilidad de una

prueba. Una prueba tiene que ser fiable para ser válida, porque los resultados muy variables tienen muy poco significado (p.68).

El presente estudio es confiable, ya que se utiliza un instrumento para la recolección de datos, se utilizan libros e información publicada del área. Las entrevistas se aplican a sujetos que cuentan con la información real y actualizada del negocio y el contenido de las entrevistas se analiza para presentar los resultados.

3.1.6.2 Validez

Según Bernal (2006), se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir, de acuerdo con el autor, la validez es un sinónimo de confiabilidad.

Tal y como indica Bernal (2006):

La validez se refiere al significado de la medida como cierta y precisa. La confiabilidad, se refiere al hecho de lo que se mide actualmente es lo que se quiere medir. Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces, indique el mismo resultado (p.65).

Para denotar la validez y confiabilidad de la presente investigación se explican y adoptan las tipologías propuestas, que plantean cinco tipos de validez que se pueden relacionar con algunas etapas de la presente investigación:

1. Validez descriptiva: Se refiere a la que está relacionada con la etapa inicial de la investigación. En estas etapas, presentadas a lo largo de los capítulos, se involucra la recopilación de datos. El resultado principal es la información que describe lo que fue observado y experimentado. Para ello es muy importante tanto la selección del lenguaje como de los datos relevantes presentados en el presente trabajo.

2. Validez interpretativa: La certeza en la interpretación es válida si los actores, en este caso el creador de la memoria, el tutor y el lector, pueden confirmar o reconocer los descubrimientos de la investigación en particular. Para la presente investigación, por ejemplo, la entrevista se efectúa con base en los objetivos del trabajo y es validada por el tutor y el lector del trabajo. También el estudio financiero es validado y se hace con base en la literatura del área.
3. Validez teórica. La validez teórica es un análisis más abstracto que la validez descriptiva e interpretativa, relacionada con la inmediatez física y mental del fenómeno estudiado. Esta validez está presente en la presente investigación principalmente en el capítulo 3 donde se presenta el marco teórico.
4. Generalidad. Este tipo de validez se refiere al grado en que la explicación es aceptada para ser generalizable. Uno de los objetivos del presente trabajo es que pueda ser utilizado como referencia para otros investigadores y estudiantes.
5. Validez evaluativa: Se refiere a la aplicación de un marco evaluativo en el presente trabajo, que es similar en la investigación cualitativa y cuantitativa.

3.2 Características de los Participantes

Se plantean y explican a continuación, las características de los participantes del presente estudio, considerando los sujetos que brindan la información y las fuentes de información que se utilizan para el trabajo que se lleva a cabo. Para efectos de su explicación, se sustentan con citas y referencias bibliográficas y cómo son aplicados al presente tema de estudio.

3.2.1 Sujetos y Fuentes de Información

3.2.1.1 Sujetos de información

Los participantes o sujetos de investigación, como los define Torres (2006), consisten en la selección aleatoria de los participantes de la investigación y para el presente estudio, son los dueños y administradores de librerías similares al nuevo negocio que se quiere crear, que radiquen en el Cantón central de la provincia de Heredia o en el Cantón central de la provincia de San José.

Para efectos de la aplicación de entrevistas, se consideran personas dueñas de negocios de librería similares al nuevo negocio o personas administradoras de librerías también similares a la nueva librería que se quiere establecer.

Los dueños y administradores de librerías se definen como personas que son responsables por la administración, conocen acerca de los ingresos, costos, gastos del negocio del cual son responsables durante los meses de julio 2016 y diciembre 2016 (período de seis meses), delimitados por el sitio donde se realiza la presente investigación.

Para definir los participantes del estudio, además, de plantear que sean dueños o administradores de librerías similares al objeto de estudio, es requisito que residan en los cantones centrales de la provincia de Heredia, o en el cantón central de la provincia de San José. En el Cantón central de la provincia de Heredia, por ser el lugar donde se quiere abrir la nueva librería y en el Cantón central de la provincia de San José, por ser el lugar donde se ubican las principales librerías similares al nuevo negocio que se quieren estudiar.

Se establecen edades entre los 18 y los 65 años de edad. Se establecen los 18 años, considerando que sean personas mayores de edad que puedan laborar. Asimismo, se

establecen los 65 años, considerando aspectos como la edad de pensionarse, estar en la capacidad de poder leer, administrar, manejar un negocio, entre otros.

3.2.1.2 Fuentes de información

3.2.1.2. 1 Fuentes primarias

De acuerdo con Bernal (2006), las fuentes primarias son:

(...) son las fuentes directas, personas directamente relacionadas con el caso o la unidad de análisis y documentos válidos de toda índole que contengan información sobre el caso. Constituyen el objetivo de la búsqueda bibliográfica y proporcionan datos de primera mano. Estas fuentes brindan información directa, también son conocidas como fuentes de primera mano. En todas las áreas del conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos y trabajos de investigación son libros, revistas científicas, tesis y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y otros eventos similares (p.175).

Las fuentes primarias por utilizar son los datos recolectados en las entrevistas dirigidas a los dueños o administradores de librerías similares al negocio que se quiere crear. También constituye una fuente primaria la información financiera que se va proyectar en el estudio y la memoria creada en el año 2014 y contiene el estudio de mercado para la creación de una nueva librería.

3.2.1.2. 2 Fuentes secundarias

De acuerdo con Bernal (2006), las fuentes secundarias son:

(...) aquellas fuentes que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de información son los libros, las revistas, los documentos escritos, en general todo medio impreso con información que sirva a la investigación; los documentales, los noticieros y los medios de información (p.175).

Como fuentes secundarias, se analizan las investigaciones efectuadas por el Ministerio de Cultura Juventud y Deportes relacionadas con hábitos de consumo, lugares que se visitan (librerías), etc. También los registros de otras empresas similares, estados financieros, estadísticas de ventas, otras investigaciones y publicaciones de referencia que van en línea con la investigación como por ejemplo libros de texto, información electrónica, tesis de grado y memorias en el área de finanzas, artículos con estadísticas y declaraciones de experto publicados en prensa, en Internet, entre otros.

3.2.2 Población y Muestra

3.2.2.1 Población

La población se define como “la totalidad del fenómeno a estudiar... es el conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos” (Moguel, 2005, p. 77).

Se interpreta con lo anterior que:

(...) al definir la población se especifican ciertos factores comunes a todos los objetos sobre los que se efectúan las mediciones; sin embargo, se deja de señalar que existe un número grande de factores que podrían variar entre los objetos de la investigación (...) (Moguel, 2005, pp. 79-80).

Cuando se va a llevar a cabo alguna investigación, hay que tener en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.

Según Bernal (2006), el concepto de población se basa en la totalidad de individuos que conforman el grupo específico que desea estudiarse y que debe a su vez ser definida de forma correcta mediante la estipulación clara de sus características. Dichas características se plantean a continuación y se define la población para el presente estudio.

La población definida para este proyecto consiste dos tipos de poblaciones que se van analizar.

La primera población está definida por la totalidad de datos financieros de los negocios de librerías similares al negocio que se quiere crear. Es importante recalcar que no existe una población de sujetos sino lo que hay es una población de datos financieros entre los que se encuentran la inversión inicial para crear una nueva librería, los gastos proyectados, los estados financieros proyectados, entre otros.

La segunda población está definida por todos los dueños de negocios de librerías que habitan en los cantones centrales de la provincia de Heredia y en el Cantón central de la provincia de San José.

Entre los cantones centrales de la provincia de Heredia se encuentran el Cantón central de Heredia, Barva, Santo Domingo, Santa Bárbara, San Rafael, San Isidro, Belén, Flores y San Pablo. Es importante mencionar que no se considera el cantón de Sarapiquí, debido a que este cantón no se considera como céntrico y no conlleva una actividad económica del mismo nivel de los otros. (INEC, 2014). Además, la lejanía con el resto de cantones dificulta su análisis.

El Cantón central de la provincia de San José tiene el mismo nombre que dicha provincia.

Para definir la población de estudio, además, de plantear que esté compuesta por los dueños y administradores de librerías, que residan en los cantones centrales de la provincia de Heredia o en el Cantón central de la provincia de San José, se establece que la población está formada por personas con edades entre los 18 y los 65 años de edad.

Se establecen edades entre los 18 y los 65 años de edad. Se establecen los 18 años, considerando que sean personas mayores de edad que puedan laborar. Asimismo, se

establecen los 65 años, considerando aspectos como la edad de pensionarse, estar en la capacidad de poder leer, administrar, manejar un negocio, entre otros.

Con base en lo anterior, se define claramente que la población en cuestión es de naturaleza infinita o desconocida, la que se define como:

Una población infinita es aquella donde no se conoce los elementos de la población, no posee un tamaño formulado o limitado y no se indica cuántos elementos existen en la población, por lo tanto no se logra definir teóricamente como posible observar todos los elementos en ella. En términos prácticos, entonces, utilizamos el término población infinita cuando hablamos de una población en la que no pueden enumerarse sus elementos en un periodo razonable de tiempo (Moguel, 2005, p.85).

La población para la investigación es de naturaleza desconocida e infinita, ya que no se conoce la cantidad exacta de librerías, ni de dueños y administradores que manejan las mismas.

3.2.2.2 Muestra

Cuando se utiliza el término de muestra se hace referencia a la necesidad de obtener información acerca de una determinada población de unidades de estudio con base en una selección debidamente representativa, esto según Guaragna y Fridman (2013).

Como se describe anteriormente, la población es un conjunto de casos o unidades que tienen en común una serie de características y sobre lo que se desea contener cierta información. Por medio de la selección de la muestra, se toma un subconjunto de unidades que son representativas del todo y pueden indicar mediante lo que se conoce como inferencia estadística, los datos que se necesitan con un nivel de precisión aceptable para el investigador, según Guaragna y Fridman (2013).

Para los estudios de investigación existen diferentes tipos de muestras y dependen del tipo de diseño de investigación, los objetivos de la misma, el tiempo y el dinero

disponibles entre otros factores. Se plantean dos tipos de muestras, las probabilísticas y las no probabilísticas.

En las muestras probabilísticas todos los elementos tienen una probabilidad conocida, igual y distinta de 1 y 0, de ser seleccionados para la muestra, por lo tanto, responden más a un concepto de cálculo matemático, considerando la totalidad de la población y de su nivel de confiabilidad (Guaragna y Fridman, 2013).

En el muestreo no probabilístico, la obtención de las unidades de análisis se realiza al azar, por lo que la inclusión de cada una de ellas en la muestra no depende del sujeto que se encarga de realizarla (Guaragna y Fridman, 2013).

Debido a los puntos expuestos, se concluye que para el presente trabajo se está determinando que la muestra electa es no probabilística.

Tal y como se expone, las muestras consisten en una porción más pequeña de la población (Guaragna y Fridman, 2013). Deben buscar que todos los individuos tengan la misma probabilidad de formar parte de la muestra, ser confiables, buscar asegurar que toda la población se vea reflejada en la muestra, entre otros. Es por esto que la muestra se elige y distribuye de la siguiente manera:

Para el presente trabajo, se establece que la muestra es a criterio del investigador y se define seleccionando cinco dueños o administradores de librerías similares al concepto que se busca crear con el nuevo negocio.

Para el trabajo se elige una muestra de cinco personas a ser entrevistadas, dueños y/o administradores de librerías que radiquen en los cantones centrales de la provincia de Heredia o en el Cantón central de la provincia de San José, entre los 18 y 65 años de edad.

Se considera este número debido a las limitantes de tiempo, espacio, análisis de información, tabulación y por el hecho de que los resultados de la entrevista presentan una naturaleza profunda de análisis, tema definido anteriormente.

Además, se infiere que la muestra es solo una parte de la población que se selecciona, mide y observa, es una porción que permitirá estudiar y emitir hipótesis bajo los resultados que arroje la investigación.

3.2.2.3 Tipo de Muestreo

De acuerdo con Bernal (2006):

(...) existen varias calificaciones para los métodos de muestreo, las más usadas son los diseños probabilísticos y no probabilísticos. Entre los muestreos no probabilísticos se encuentra el muestreo a criterio el cual tiene validez, ya que puede examinarse desde diferentes perspectivas como por ejemplo la validez real, la validez de contenido, la validez del criterio del investigador y la validez de constructo; en general el muestreo a criterio se relaciona con el juicio que el investigador hace respecto del grado en que el instrumento seleccionado le proporciona información real y suficiente (p.214).

La presente investigación se basa en un Muestreo a Criterio. Este tipo de muestreo a criterio es importante, debido a la naturaleza y el contexto de la investigación. Es primordial plantear en este punto que la muestra de la presente investigación, se elige por muestreo aleatorio no probabilístico y representa un aporte adicional al estudio documental que se lleva a cabo.

3.2.3 Contexto del Sitio donde se lleva a cabo la investigación

Es importante para efectos de la investigación que se lleva a cabo, primeramente definir el lugar y el entorno donde el estudio se aplica. Para estos efectos, se delimita el espacio y las características específicas del tema en cuestión.

La delimitación espacial (Barragan, 2003), o el sitio específico en el que se lleva a cabo la investigación se define como la provincia de Heredia, Cantón central de la misma, enfocado específicamente a dueños y administradores de negocios de librerías con características semejantes al negocio que se quiere crear.

El lugar que delimita espacialmente la investigación, presenta los siguientes indicadores de importancia en términos demográficos, datos presentados según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2011):

- Población: 497.805
- Distribución por género masculino: 249.865
- Distribución por género femenino: 247.940

Adicionalmente, se define que la provincia Heredia es la cuarta provincia en densidad poblacional del Valle central (INEC, 2011) y presenta una alta actividad comercial y profesional. Destacando establecimientos como, por ejemplo, centros comerciales, universidades, edificios bancarios, restaurantes, tiendas, gasolineras, entre otros.

La provincia de Heredia como sitio específico donde se lleva a cabo la investigación, limita al oeste con la provincia de Alajuela, al este y sur con la provincia de San José y al norte con el país de Nicaragua.

Cabe resaltar que para efectos del trabajo que se desarrolla, se consideran solo los cantones considerados como céntricos de la provincia, entre ellos se encuentran el Cantón central de Heredia, Barva, Santo Domingo, Santa Bárbara, San Rafael, San

Isidro, Belén, Flores y San Pablo. Es importante mencionar que no se considera el cantón de Sarapiquí, debido a que este no se considera como céntrico y no conlleva una actividad económica del mismo nivel que los otros. (INEC, 2011) Además, la lejanía con el resto de cantones dificulta su análisis.

Para efectos del trabajo de investigación se considera también el Cantón central de la provincia de San José, ya que en este cantón es donde se ubican las principales librerías con características semejantes al negocio que se quiere crear.

- Población Cantón de San José: 288.054 personas

Como historia para explicar el porqué de la presente investigación se informa que se origina por el deseo personal y familiar de crear y tener un negocio por medio del cual se pueda contar con un ingreso familiar adicional al obtenido en trabajos para un tercero. Además, del deseo de contar con un negocio propio, se suma el hecho de querer que otras personas conozcan acerca Dios, la palabra de Dios impregnada en La Biblia, dar a conocer que existen muchos libros y películas para tener un crecimiento personal y espiritual que no siempre están a disposición de las personas en negocios tradicionales.

También dar a conocer que existen artistas en el género cristiano con canciones en todos los ritmos, para todas las edades, con mensajes edificantes que tampoco son muy conocidos en el medio secular.

Por estas razones hace años nace la idea de querer tener un negocio donde se puedan vender este tipo de artículos.

3.2.3.1 Organismo, Institución o empresa donde se realiza la investigación

La presente investigación no se realiza para un organismo, institución o empresa en específico.

El presente trabajo se efectúa con el objetivo de evaluar la opción de creación de una librería como un potencial negocio para una empresa personal y familiar, a establecerse en la ciudad de Heredia durante el año 2016.

3.2.3.2 Cartera de productos

En la nueva empresa que se quiere crear se busca tener para la venta una variedad de artículos como por ejemplo:

1. Biblias en sus diferentes versiones:

- a. De estudio
- b. Para niños
- c. Reina Valera 1960
- d. Reina Valera 1977
- e. Nueva Versión Internacional
- f. Lenguaje actual

2. Diccionarios bíblicos

3. Libros

- a. De escritores cristianos
- b. Alabanza y Adoración
- c. Audio Libros
- d. Autoayuda
- e. Ayudas Pastorales
- f. Biografías y Testimonios
- g. Consejería
- h. Crecimiento de la iglesia

- i. Crecimiento Espiritual
- j. Crecimiento Personal
- k. Devocional
- l. Discipulado
- m. Educación Sexual
- n. Entretenimientos
- o. Espíritu Santo
- p. Estudios del Antiguo Testamento
- q. Estudios generales
- r. Evangelismo
- s. Familia
- t. Formación Espiritual
- u. Grupos Pequeños
- v. Guerra Espiritual
- w. Iglesia Actual
- x. Jóvenes
- y. Libros de Bolsillo
- z. Liderazgo y Negocios
- aa. Matrimonio
- bb. Misiones
- cc. Motivación
- dd. Mujeres
- ee. Novelas
- ff. Oración
- gg. Predicación
- hh. Profecía
- ii. Salud
- jj. Sanidad Interior
- kk. Teología y Doctrina
- ll. Testimonio
- mm. Vida de la Iglesia
- nn. Vida Práctica

- 4. Discos compactos
 - a. De música de cantautores cristianos
 - b. Con mensajes y predicas

5. Películas en DVD con mensajes positivos inspirados en la palabra de Dios, historias reales convertidas en película, etc.
6. Agendas
7. Calendarios
8. Separadores de libros
9. Papel de regalo y Tarjetas de regalo
10. Certificados
11. Llaveros
12. Tarjetas con mensajes
13. Otros

3.2.4 Resultados esperados, productos e impactos esperados

Se espera por medio del desarrollo del trabajo, poder obtener información acerca de la viabilidad del negocio de una nueva librería en la provincia de Heredia.

Es importante recalcar que con el desarrollo del trabajo se logra demostrar si el potencial negocio es rentable y si vale la pena o no invertir recursos y tiempo. Se espera lograr definir con la mayor claridad cuáles son los requerimientos financieros para poner en marcha el negocio.

Además, plantear las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio y la rentabilidad y retorno de la gestión y en caso de ser rentable, tomar la decisión de poner en marcha el proyecto.

También, se espera proponer la estructura operativa para la administración del negocio.

CAPÍTULO IV

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE
RESULTADOS**

4.1 Análisis e Interpretación de resultados

La importancia de la presentación del informe de un trabajo de investigación es vital para estar en la capacidad de analizar y determinar los resultados.

De acuerdo con García (2012):

El informe pretende recoger los resultados obtenidos a lo largo del proceso de investigación, busca obtener conclusiones que posibiliten la toma de decisiones. El informe de investigación debe contener investigación relevante, emplear un lenguaje claro, evitar tecnicismos estadísticos y apoyarse en tablas y gráficos. Los resultados exponen los datos que el estudio aporta al conocimiento sobre el tema (p.245).

Este trabajo de investigación trata de establecer la factibilidad y viabilidad de crear una librería en el mercado costarricense, específicamente en la provincia de Heredia. Busca analizar si es rentable crear y desarrollar un nuevo negocio que cumpla con las expectativas de los emprendedores que quieren arrancar con la puesta en marcha de la nueva empresa.

El estudio busca definir los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio, establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio, plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio, así como proponer la estructura operativa que permita administrar la nueva librería.

En el presente capítulo se analizan e interpretan los datos de acuerdo con los cuatro objetivos específicos del proyecto de investigación: movimientos financieros del nuevo negocio, proyecciones y estimaciones financieras, plantear la rentabilidad y el retorno a obtener por la inversión, así como proponer la estructura operativa.

La entrevista se realiza a cinco personas administradoras o dueñas de negocios de librería con características semejantes al negocio que se quiere crear en los cantones centrales de la provincia de Heredia y en el cantón central de la provincia de San José, durante los meses de setiembre a diciembre 2016. Se construye un cuestionario de 23

preguntas y se entrevista a las personas cara a cara. El cuestionario se realiza y se efectúan entrevistas durante el mes de noviembre del 2016, culminando las mismas el 30 de noviembre del 2016.

En el presente capítulo, además, se describen, analizan e interpretan cada uno de los gráficos que se obtienen como resultado de las entrevistas.

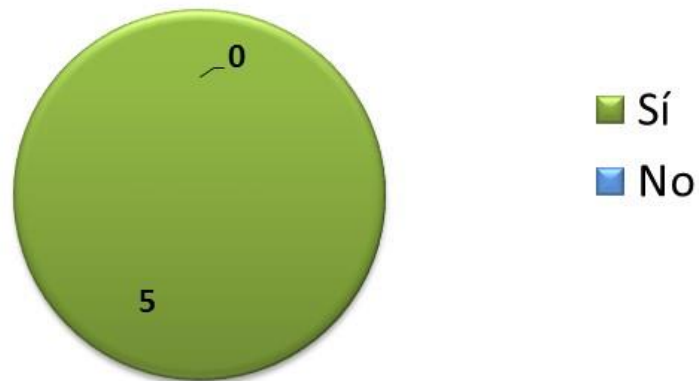
En el presente capítulo se presenta también, el análisis de los resultados financieros obtenidos con información solicitada a diferentes proveedores y con literatura del área financiera. En los resultados financieros se brinda información acerca de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del nuevo negocio, cálculos de depreciación de activos, costos de operación fijos y variables, datos acerca de salarios y estructura administrativa sugerida para el nuevo negocio y una proyección de los flujos netos de efectivo.

4.1.1 Análisis e interpretación de resultados generales

Tabla 3		
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016		
	Relativos	Absolutos
Sí	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.

Figura 1
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.

Una vez concluida la aplicación de los cuestionarios, se determina que el total de los entrevistados son administradores o dueños de la librería seleccionada, tal y como se establece en el capítulo 3 donde se describe la muestra, lo cual facilita el manejo y análisis de la información e implica poder realizar el estudio.

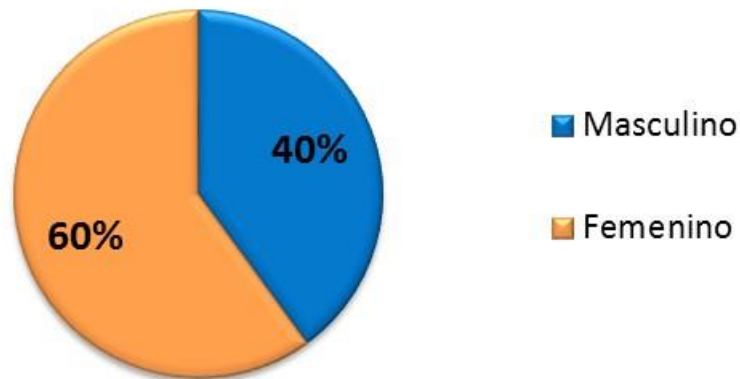
Según los datos observados, de las cinco personas a las cuales se les aplica el cuestionario, todas son administradores de librería.

Tabla 4
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Sexo	Relativos	Absolutos
Masculino	2	40%
Femenino	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.

Figura 2
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

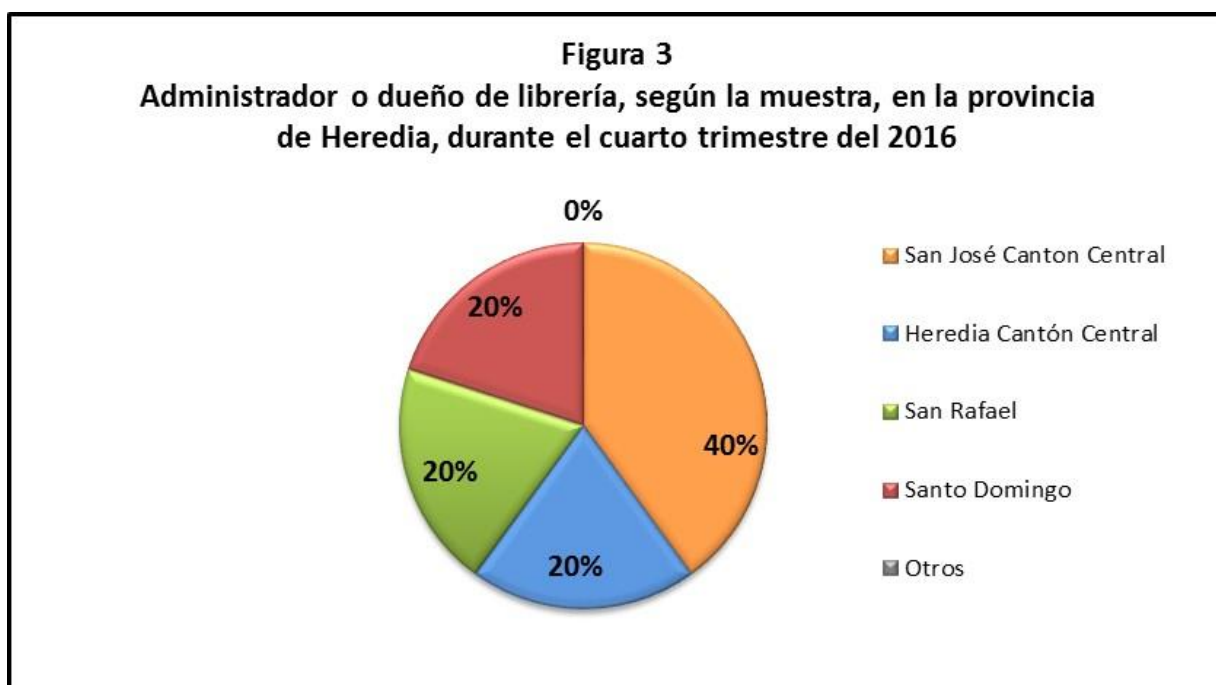
Luego de efectuar el análisis de los resultados, se determina que de las cinco personas entrevistadas, dueños o administradores de librería, dos de ellas son hombres y se entrevistaron 3 mujeres, representando un 40% y un 60% respectivamente.

Según el Banco Centroamericano de Integración Económica (2015), la distribución por sexo en Costa Rica es 50,8% hombres y 49,2% mujeres, en general. En el estudio no se ve reflejado la mayoría de hombres, dato que se analiza en las conclusiones.

Tabla 5
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Cantón Residencia	Relativos	Absolutos
San José Canton central	2	40%
Heredia Cantón central	1	20%
San Rafael	1	20%
Santo Domingo	1	20%
Otros	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

Se puede observar que el total de entrevistas se realiza a personas residentes de los cantones centrales de la provincia de Heredia y en el cantón central de la provincia de San José. Al determinar las características de la entrevista, se define que las personas deben ser administradores o dueños de la librería, en segundo lugar las librerías deben estar ubicadas en los cantones centrales de Heredia o en el cantón central de San José. Estos requerimientos se establecen porque el trabajo se enfoca en analizar la aceptación de la nueva empresa en la provincia de Heredia y se considera el cantón

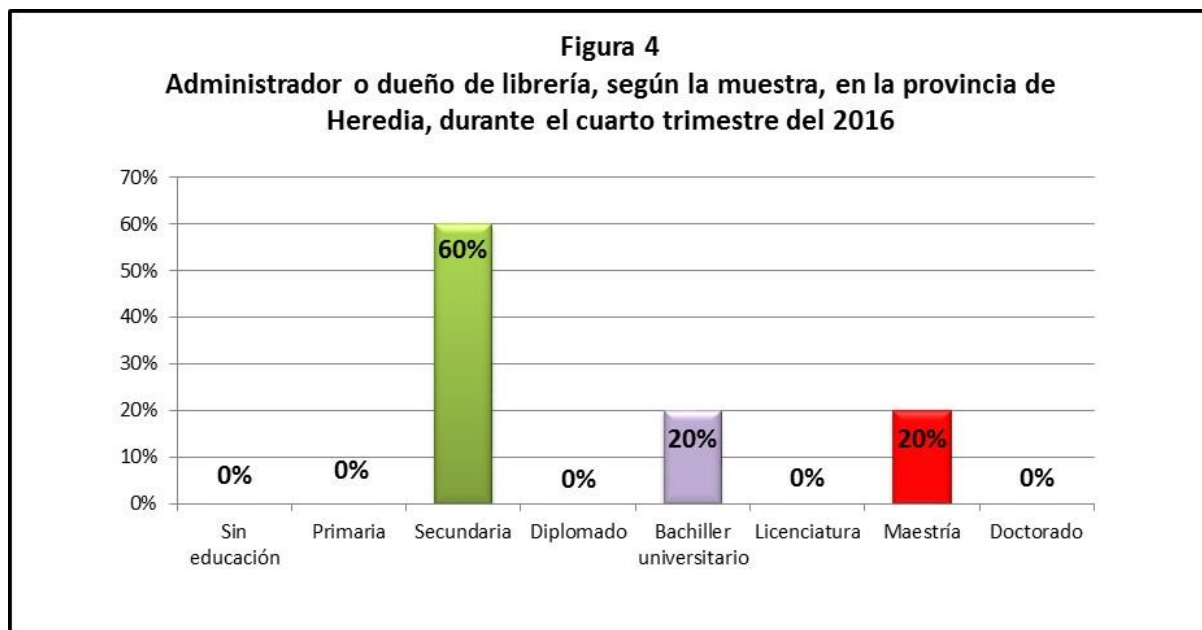
central de San José por ser el lugar donde están ubicadas las principales librerías semejantes al negocio que se quiere establecer.

Según los datos observados, el mayor porcentaje de entrevistas se efectúa a personas residentes de la provincia de Heredia, representando un 60% del total. Un 40% son personas residentes del cantón central de San José. Los resultados obtenidos indican que las personas entrevistadas en un 100% residen en la provincia y cantón donde se ubica la librería.

El cantón central de ambas provincias sobresale, ya que, se encuentra en el área de mayor densidad de población de las provincias (INEC, 2014).

Tabla 6		
Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016		
Nivel de educación	Relativos	Absolutos
Sin educación	0	0%
Primaria	0	0%
Secundaria	3	60%
Diplomado	0	0%
Bachiller universitario	1	20%
Licenciatura	0	0%
Maestría	1	20%
Doctorado	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

Con base en lo anterior, se puede analizar, según la Tabla 6 y la Figura 4 que, en su mayoría, las personas administradores o dueños de librerías entrevistadas, no cuentan con estudios universitarios. Del total de entrevistas, un 60% de las personas no cuenta con estudios universitarios. Si se considera el bachillerato universitario, la licenciatura y la maestría un 40% de los entrevistados poseen grado universitario. No hubo participación de personas sin educación, con diplomados, licenciatura ni doctorados.

Según el Banco Centroamericano de Integración Económica (2014), se referencia que, la tasa de analfabetismo en Costa Rica es cercana a cero (3,2%) para la población mayor de 15 años de edad. La participación por niveles educativos, presenta que la matrícula para la población de 7 a 12 años es de 94,5% del total de la población. Para la educación secundaria, la participación es cercana al 70%, en tanto que a nivel de educación terciaria, el valor gira en 25% aproximadamente.

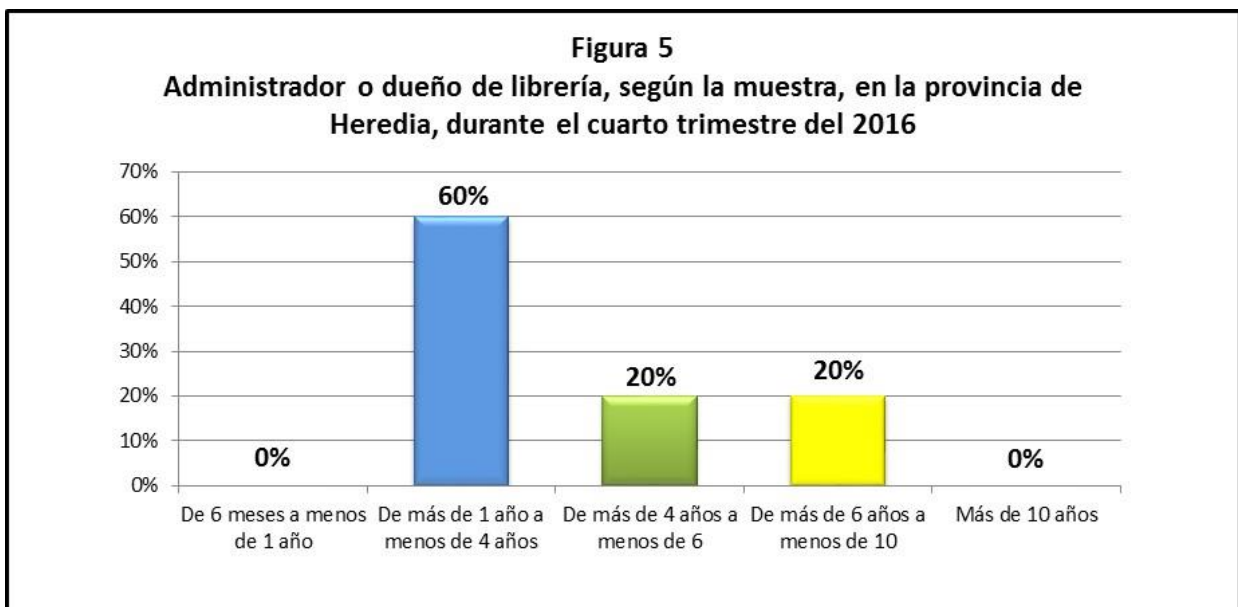
Lo anterior es congruente con los resultados, ya que, se presenta y se denota en Costa Rica una población preparada académicamente. Cabe destacar que considerando puestos de administración de un negocio el grado universitario no es un requisito, dato que se va analizar en las conclusiones y recomendaciones.

Tabla 7

Administrador o dueño de librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Tiempo como administrador de librerías	Relativos	Absolutos
De 6 meses a menos de 1 año	0	0%
De más de 1 año a menos de 4 años	3	60%
De más de 4 años a menos de 6	1	20%
De más de 6 años a menos de 10	1	20%
Más de 10 años	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

Con base en lo anterior, se puede analizar, según la Tabla 7 y la Figura 5 que, en su mayoría, las personas administradores o dueños de librerías entrevistadas, tienen más de 1 año o menos de 4 años de ser administradores de librerías representando un 40% del total. Otro 20% tiene más de 4 años y menos de 6 años de estar administrando en el negocio y el otro 20% tiene más de 6 años y menos de 10 años.

Es importante mencionar que los entrevistados con más de cuatro años de ser administradores también son dueños de la librería lo que implica que la información obtenida es de vital importancia para el presente estudio y cuenta con el respaldo y experiencia de administradores exitosos en el manejo de negocios. El tema de la rotación de personal, experiencia del personal, etc se analiza en el capítulo de conclusiones y recomendaciones.

4.1.2 Análisis e interpretación de resultados del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del nuevo negocio de crear una librería en la provincia de Heredia

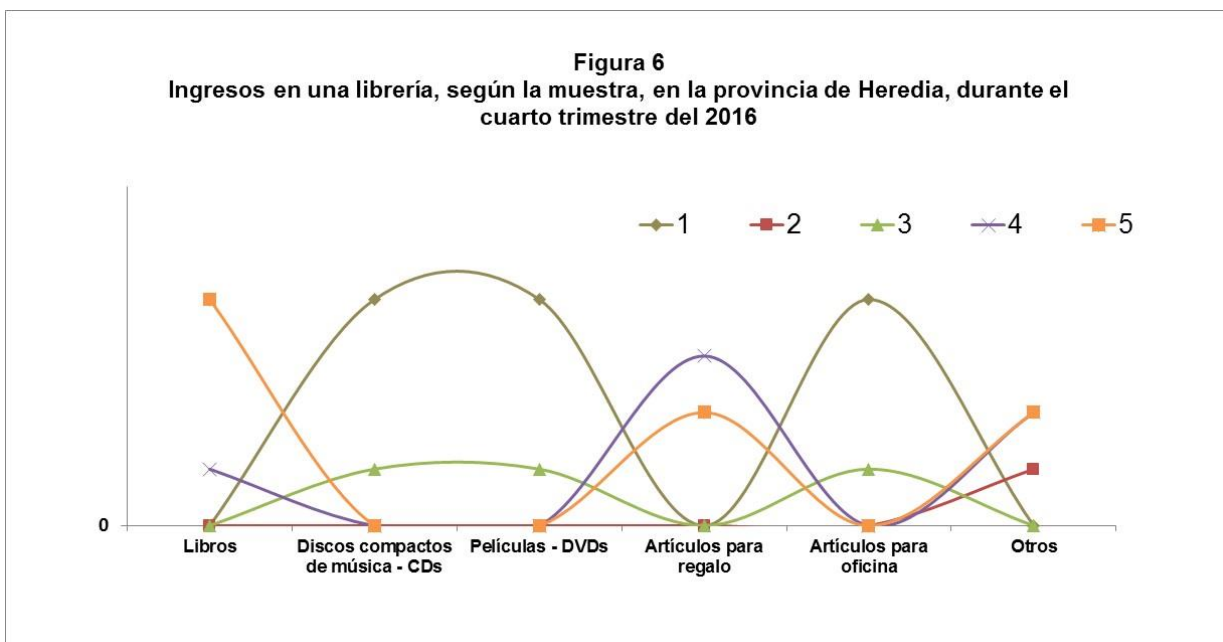
Se definen cuatro objetivos específicos para el desarrollo del trabajo de investigación, así como del cuestionario, con el fin de explicar de una forma detallada los resultados obtenidos durante la investigación.

El primer objetivo es identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del nuevo negocio de crear una librería en la provincia de Heredia.

En la presente sección, se procede a analizar los resultados obtenidos relacionados directa y completamente con los movimientos financieros relacionados a la operatividad de una librería como los ingresos, los gastos, salarios, proyecciones de ventas, entre otros.

Categoría	Libros	Discos compactos de	Películas - DVDs	Artículos para regalo	Artículos para oficina	Otros
Poco ingreso 1	0	4	4	0	4	0
Bajo Ingreso 2	0	0	0	0	0	1
Moderado 3	0	1	1	0	1	0
Alto 4	1	0	0	3	0	2
Muy alto 5	4	0	0	2	0	2
TOTAL	5	5	5	5	5	5

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

Como se observa en el Tabla 8 y Figura 6, ante el pedido de calificar de 1 a 5 el nivel de ingreso que generan los productos descritos, se denota que los libros son el producto que da los principales ingresos al negocio, seguido de los artículos de regalo.

Los productos que son calificados con 1 en mayor medida son los discos compactos de música y las películas en DVD o Blu-ray, luego los menos preferidos también son los artículos de oficina.

De acuerdo con la información obtenida, los ingresos principales de las librerías provienen de la venta de libros y se recalca el hecho que de esos libros, los ingresos principales provienen de la venta de biblias. Luego de los libros, los ingresos principales provienen de los artículos de regalo que se ofrecen en la librería y de la categoría “Otros” donde se consideran artículos como llaveros, botellas con mensajes de la biblia, estuches para biblias, artículos que los clientes indican son para uso personal con mensajes positivos, versículos bíblicos, entre otros.

Sobresale el hecho que los discos compactos de música, las películas en DVD generan pocos ingresos y es importante mencionar que por el tipo de librerías en estudio, los artículos de oficina no generan ingresos importantes y tampoco están a la disposición de los clientes. Los clientes no solicitan artículos de oficina en las librerías, ya que saben que existen otras librerías con enfoque a este tipo de productos. En la sección de conclusiones y recomendaciones se profundiza en este tema.

Según el estudio realizado por la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud denominado, la primera encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica (2010 – 2012), en promedio las personas compran 1.7 libros por año. Un 40.8% de las personas compra más de un libro por año. Basados en dichos resultados, según la Tabla 8 y la Figura 6 muestran como los libros son el producto que más ingresos genera.

Al ver estos resultados, se define que el proyecto sirve para hallar la forma de crear hábitos de mayor consumo e incentivar la lectura, ya que, también el estudio realizado por la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud arroja datos como que un 59.2% de las personas no compró ningún libro durante el año. Un 50.9% de las

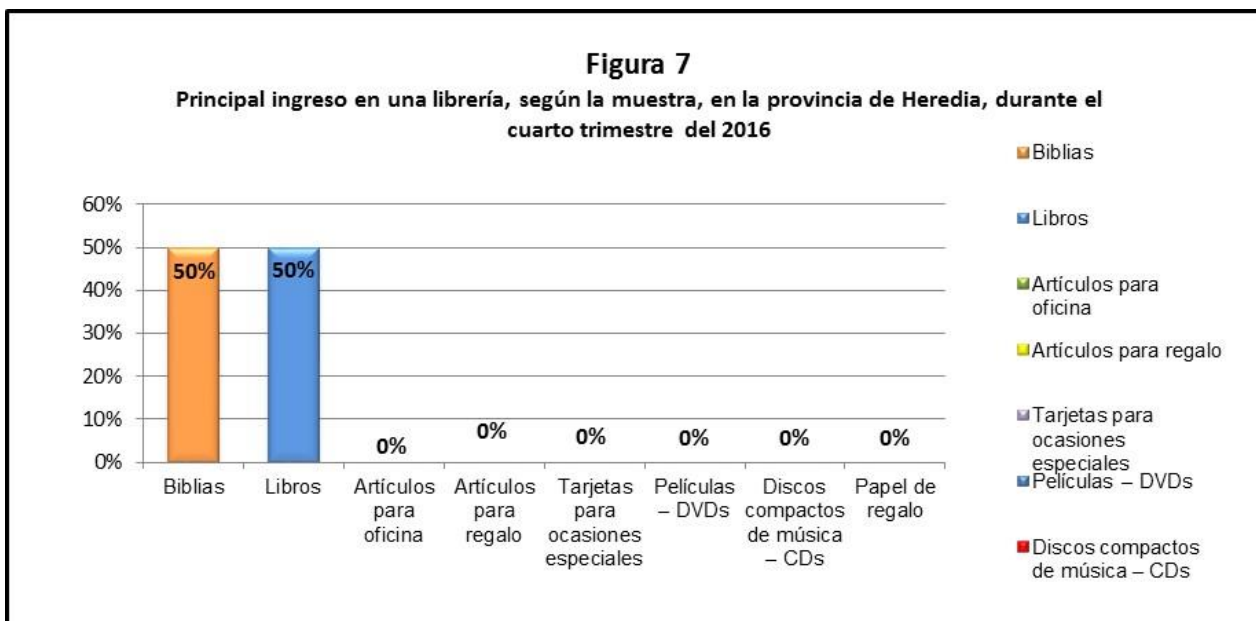
personas no lee ningún libro al año y solamente un 49.1% lee al menos un libro, aunque el 97.6% de la población sabe leer, hechos que son oportunidades para la librería.

Tabla 9

Principal ingreso en una librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Producto comprado más regularmente	Relativos	Absolutos
Biblias	5	50%
Libros	5	50%
Artículos para oficina	0	0%
Artículos para regalo	0	0%
Tarjetas para ocasiones especiales	0	0%
Películas – DVDs	0	0%
Discos compactos de música – CDs	0	0%
Papel de regalo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

En la Tabla 9 y Figura 7, se observa que ante la pregunta cuál es el producto que más ingresos genera al negocio, el 50% de los entrevistados indica que la venta de libros es el principal ingreso y el 50% restante indica que son los libros pero las biblias en específico.

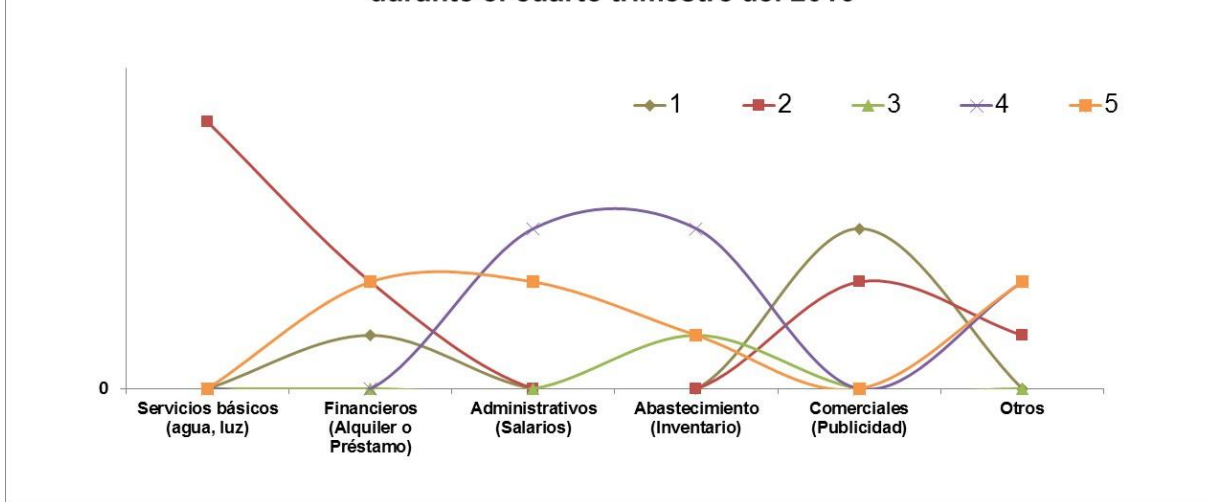
Esto indica que, en su mayoría, las personas prefieren comprar libros, similar a lo que se presenta en el estudio realizado por la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud, en la primera encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica (2010 – 2012), el cual indica que cada persona en promedio compra 1.7 libros por año y que un 40.8% compra más de un libro en el año.

Cuando se comparan los resultados de las preguntas 7 y 8 del cuestionario analizadas con las Tablas 8 y 9 y las Figuras 6 y 7, se concluye que los libros, los artículos de regalo y artículos para uso personal son los mejor calificados en ambas preguntas y constituyen los principales ingresos, aspecto a analizar en la sección de conclusiones y recomendaciones.

Tabla 10 Gastos en una librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016						
Categoría	Servicios básicos (agua, luz)	Financieros (Alquiler o Préstamo)	Administrativos (Salarios)	Abastecimiento (Inventario)	Comerciales (Publicidad)	Otros
1	0	1	0	0	3	0
2	5	2	0	0	2	1
3	0	0	0	1	0	0
4	0	0	3	3	0	2
5	0	2	2	1	0	2
TOTAL	5	5	5	5	5	5

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.

Figura 8
Gastos en una librería, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

Como se observa en la Tabla 10 y Figura 8, ante el pedido de calificar de 1 a 5 los gastos de la librería, se denota que los gastos administrativos (salarios) son el principal gasto del negocio, seguido de los gastos por abastecimiento de inventarios. Durante las entrevista se denota que si el dueño del negocio no cuenta con local propio o si la librería no se ubica por ejemplo en una iglesia, los gastos financieros por alquiler son clasificados como altos.

Los gastos que son calificados con 2 en mayor medida son los gastos por servicios básicos de agua, luz, teléfono para los cuales los entrevistados indican que no son gastos significativos del negocio al igual que el gasto por publicidad.

4.1.3 Análisis e interpretación de resultados del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio

El segundo objetivo es establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio.

Durante las entrevistas, ante la pregunta para obtener información acerca del tipo de instrumentos usan para proyectar las ventas y gastos del negocio resalta el hecho que los negocios entrevistados no cuentan con instrumentos formales para proyectar las ventas ni los gastos. En el caso del negocio de librerías más grande entrevistado indica que utilizan el mismo software que contiene el programa de inventarios y por medio de este programa tienen identificados los períodos de mayores ventas, cuando es el momento de efectuar pedidos, cuándo necesitan actualizar el catalogo virtual que poseen, etc. Es importante mencionar que de acuerdo con la información obtenida el programa para control de inventarios lo obtuvo la empresa Peniel S.A y es un software que fue adaptado a las necesidades de ese negocio en específico.

Es importante recalcar el hecho de que en todas las entrevistas, los administradores tienen identificados los períodos de mayores ventas como por ejemplo indican que hay un pico de ventas en los meses de noviembre y diciembre por las compras de navidad, en febrero porque las iglesias adquieren el material que utilizan durante el año. También durante el mes de abril, ya que las personas acostumbran reflexionar y leer durante el período de semana santa y también tienen un pico de ventas durante setiembre que es el mes de la biblia.

Para la pregunta acerca de la estructura de gastos, variabilidad de los gastos, mecanismos de control de gastos resalta el hecho que en todas las entrevistas se obtiene información que para la estructura de gastos no han considerado hacer proyecciones porque los gastos que deben cubrir no son muy variables y están identificados. Los negocios cuentan con iniciativas para reducir los gastos como por ejemplo apagar las luces y los equipos al finalizar la jornada y cuando no se están utilizando. También durante el año crean programas para que los empleados propongan iniciativas de reducción de gastos.

Ante la consulta de cuales instrumentos utilizan para conocer los gustos y preferencias del mercado y poder contar con el inventario requerido, la información obtenida durante las entrevistas indica que como no poseen ningún instrumento formal para proyección

de ventas lo que utilizan es el programa de inventarios. También cuando un cliente pregunta por productos en específico los empleados tienen instrucciones de informar al administrador cada día. El gerente general o los administradores se encargan de identificar los productos que más son solicitados y averiguar con los proveedores y las editoriales para poner el producto a disposición de los clientes.

En las librerías tienen identificado que los clientes cuando visitan el negocio están dispuestos a pagar de ¢12.001 a ¢15.000 en cada compra que efectúan, representando un 28%; seguido por el rango de ¢8.001 a ¢10.000 y el rango de ¢5.000 a ¢8.000 con un 22% cada uno. Luego un 18% está dispuesto a pagar más de ¢15.000 y un 11% paga de ¢10.001 a ¢12.000.

Con esta información los administradores conocen que la intención de compra y el monto de compra para librerías son significativos. Según Rivas y Esteban (2010), una vez que el consumidor ha identificado su alternativa preferida, se forma la intención de compra y se planifica los pasos necesarios para culminar el proceso de decisión. También resalta el hecho que todos los entrevistados indican que cuando un cliente tiene identificado un libro o un producto que desea adquirir, el precio del mismo no es importante y el monto que está dispuesto a pagar en una librería es significativo.

Los administradores de las librerías indican que por estudios efectuados saben que la característica más importante para mantener y aumentar sus ventas es la disponibilidad y diversidad de productos que poseen.

Ante la pregunta de cuál es la tasa de crecimiento de la librería que administran, los entrevistados informan que no es un elemento estudiado ni analizado en su negocio. Para las librerías más grandes se recibe información que del 2014 al 2016 el negocio ha crecido en un 100% ya que, hasta el año 2014 tenían dos librerías en el país y para el 2016 cuentan con cuatro librerías ubicadas dos en San José (Moravia y Paseo Colón), una en Heredia y otra en la provincia de Alajuela. Para este negocio se obtiene información que aunque abren dos nuevas librerías durante los dos últimos años

también han cerrado dos librerías; una ubicada en Liberia, Guanacaste y otra ubicada en la provincia de Limón una decisión que toman a partir del nivel de ventas y estancamiento de los negocios.

Para el resto de entrevistados lo que indican es que no cuentan con información acerca de tasa de crecimiento ni están en la capacidad de proyectar los ingresos o los gastos sino que funcionan y administran el negocio con la experiencia obtenida con el pasar de los años.

4.1.4 Análisis e interpretación de resultados del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio

El tercer objetivo es plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio.

En la presente sección, se procede a analizar los resultados obtenidos relacionados tanto con qué tan rentables son los negocios de librerías, el retorno de la inversión que se efectúa y cómo se comporta la competencia.

De acuerdo con Colley, Doyle y Wood (2009), la efectividad de las estrategias y las operaciones de una empresa incluyen la rentabilidad y la administración se tiene que cuestionar continuamente si sus estrategias actuales son efectivas y si maximizan la rentabilidad del negocio.

Según Colley *et al* (2009) la rentabilidad debe ser:

(...) el objetivo primordial de las empresas es maximizar sus ganancias y la rentabilidad. Las competencias esenciales que posee son los factores de éxito críticos que relacionan las actividades internas con las necesidades de los clientes, deben ser bien planteadas, presentar estrategias, ser competitivas y maximizar la rentabilidad del negocio. El modelo de negocio de una organización tiene en cuenta las realidades que determinan la rentabilidad incluyendo el volumen, los ingresos, los costos, entre otros. Cada empresa debe determinar de qué depende la rentabilidad, qué productos son más importantes

para generar beneficios, cómo se consiguen clientes leales, de qué depende la rentabilidad si del volumen o del precio. (Pp.46-47).

Durante las entrevistas ante la pregunta de si la librería es el negocio más rentable en el cuál invertir el dinero y si han considerado otras opciones de inversión, los administradores indican que el nivel de ingresos es alto, además, indican que los dueños poseen librerías y otros negocios también.

Sobresale el hecho que para los administradores y los dueños de las librerías el negocio va más allá de las ganancias que reciben, ya que este tipo de librerías es considerado por los entrevistados, no solo un negocio sino un medio para llevar la palabra de Dios a otras personas, evangelizar, ayudar a personas que están sufriendo, deprimidas, pasando momentos difíciles en su vida y vienen a las librerías por ayuda.

Los entrevistados indican que no han sufrido períodos de pérdidas en el negocio y los períodos donde han tenido ventas más bajas los han enfrentado buscando diversificar los productos ofrecidos, buscar alianzas estratégicas con emisoras de radio, buscar apoyo en las editoriales, etc. La librería de mayor tamaño y con sedes en varias provincias indica que están analizando crear otra librería ofreciendo servicios adicionales como venta de café, bocadillos y que el local sea propicio para la lectura y pasar un tiempo agradable.

De lo anterior se extrae que es importante el hecho no solo de plantear un negocio por obtener ganancias sino como medio para dar a conocer la palabra de Dios y ayudar a las personas.

Luego en la pregunta 18 del cuestionario se consulta acerca del comportamiento de la competencia en el negocio de librerías y cómo la enfrentan. Para este punto resalta el hecho que para todos los entrevistados las otras librerías de índole cristiano no son consideradas competencia sino que las consideran como apoyo para cumplir el

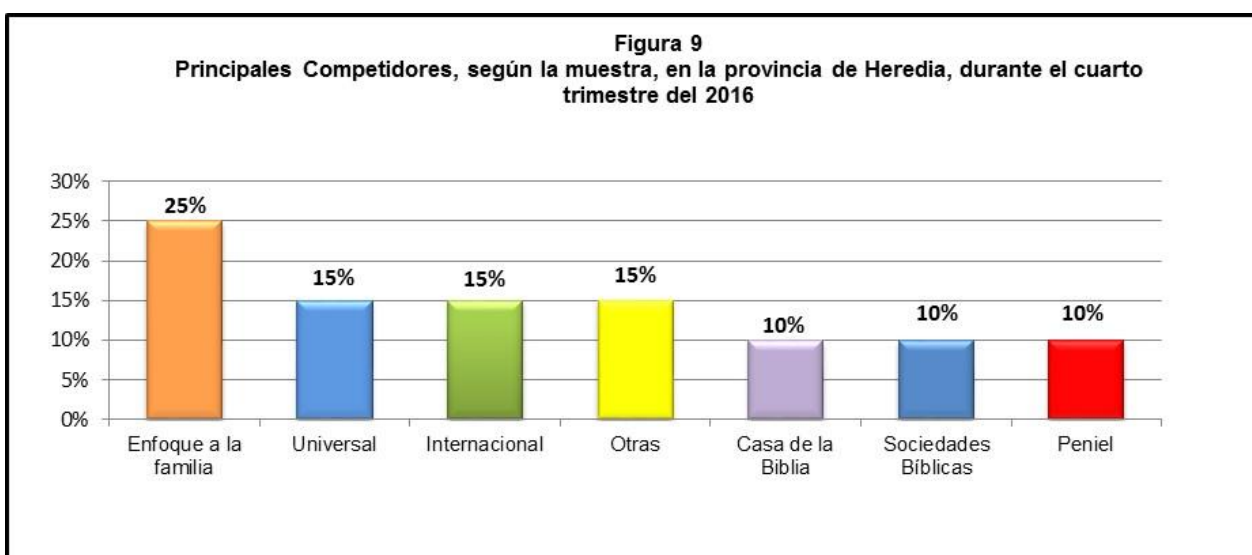
objetivo de ayudar a otros. Sí indican que la competencia se ha incrementado y conocen de negocios similares que han tenido que cerrar por no ser rentables.

Tabla 11

Principales Competidores, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Competencia	Relativos	Absolutos
Enfoque a la familia	5	25%
Universal	3	15%
Internacional	3	15%
Otras	3	15%
Casa de la Biblia	2	10%
Sociedades Bíblicas	2	10%
Peniel	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

De acuerdo con la Tabla 11 y la Figura 9, se solicita citar los nombres de los principales competidores, ya que los mismos influyen directamente en la rentabilidad del nuevo negocio y para la empresa es muy importante efectuar un análisis de la competencia y empresas que ofrecen el mismo tipo de productos o similares.

Se solicita a las personas entrevistadas dar el nombre de las librerías que consideran sus principales competidores con cinco espacios para colocarlos. Con esta pregunta se busca conocer los mayores competidores

Según la Tabla 11 y la Figura 9, se concluye que la librería considerada como el principal competidor es la Librería Enfoque a la Familia con un 25% del total, seguido de la Librería Universal y la Librería Internacional con 15% cada una.

Importante mencionar que Universal e Internacional ofrecen no solamente productos cristianos sino que brindan una variedad mucho más amplia de productos. Además, los entrevistados de Librerías Peniel informan que la empresa Enfoque a la Familia ha decidido cerrar el negocio de librería y enfocarse en la parte de consejerías, psicología y otros, oportunidad que se analiza en el capítulo de conclusiones y recomendaciones.

El cuarto porcentaje en importancia es un 15% para la categoría de “Otros”. Dado el número de respuestas obtenidas, se agruparon los porcentajes menos representativos en este rubro. Dentro de la categoría “Otros” se encuentran librerías como Librería Caribe, Librería Peniel ubicada en la Zona Sur, Librería Nueva Alianza ubicada en Heredia Centro, Librería Ichthus ubicada en Santo Domingo de Heredia y Distribuidora Dilo ubicada en Tibás, San José.

Con porcentajes menores del 10%, están las librerías La Casa de la Biblia, Sociedades Bíblicas y Librerías Peniel.

Un aspecto importante a considerar es que Librería Peniel aparece un únicamente 10%; sin embargo, las entrevistas se efectúan en algunas de las Librerías Peniel más importantes y grandes, aspecto a considerar en el capítulo 5.

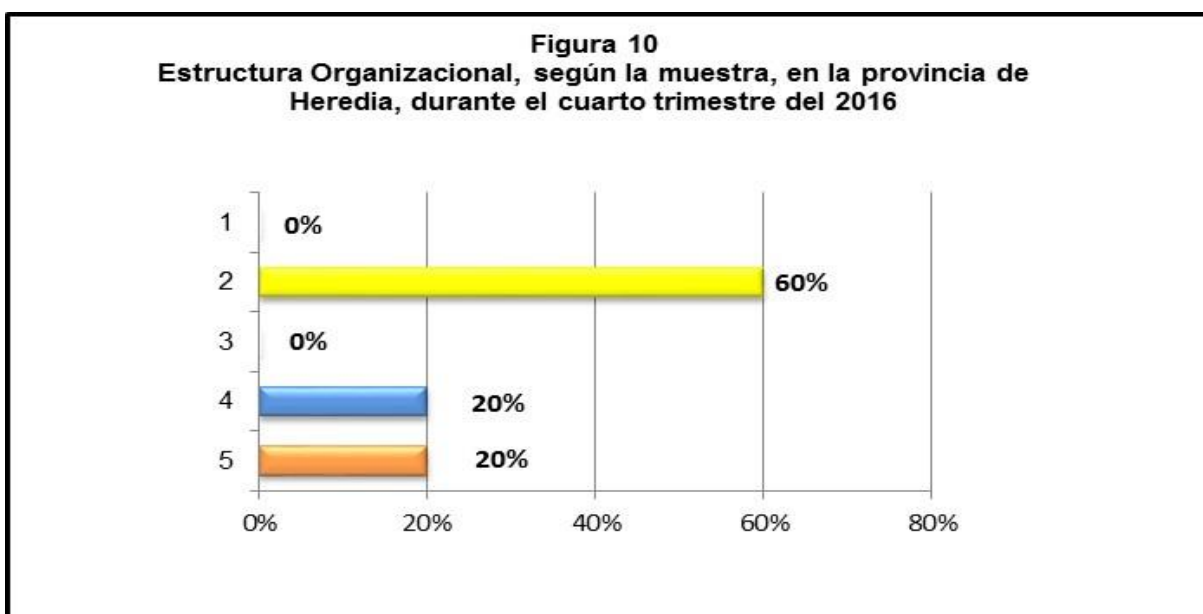
4.1.5 Análisis e interpretación de resultados del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio

El cuarto objetivo es proponer la estructura operativa para la administración del negocio.

En la presente sección, se procede a analizar los resultados obtenidos relacionados con la estructura operativa, el personal requerido para el negocio y sus características.

# Empleados	Relativos	Absolutos
5	1	20%
4	1	20%
3	0	0%
2	3	60%
1	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

De acuerdo con el Tabla 12 y la Figura 10, se denota que la mayoría de negocios entrevistados tiene un total de dos empleados en su planilla. Es importante mencionar que por ejemplo, estas librerías son de tamaño pequeño con un dueño, un administrador y un dependiente donde el dueño no forma parte de la planilla, pero sí se encarga de temas administrativos, estrategias de negocio, entre otros. También se informa de la situación en la cual la librería es una sucursal de una librería de mayor tamaño como Peniel Heredia en la cual hay un administrador y un dependiente que se encargan del negocio, pero muchas de las actividades como pago de facturas, negociación con proveedores, administración de bodega e inventario, etc. las realiza la administración general de la librería.

De los entrevistados un 20% tiene cuatro empleados como Peniel San José donde por el tamaño de la tienda y la cantidad de clientes que se atienden hay un administrador y tres dependientes para cubrir todos los turnos y todos los días de la semana.

Otro 20% tiene cinco empleados como otra Peniel San José, la cual tiene un administrador, dos dependientes o vendedores y un empleado en la bodega siendo esta la librería de mayor tamaño de las entrevistadas. En este caso esta librería al formar parte de una empresa más grande, también no se encarga del pago de servicios, administración de inventario, negociaciones con proveedores, ni muchas otras más sino que la empresa cuenta con un gerente general y otras personas en la parte administrativa.

Para el cuarto objetivo se solicita por medio de la pregunta 20 del cuestionario información acerca de la estructura del negocio, los puestos claves, las características más importantes del personal que contrata, entre otros. Aspectos muy importantes y sobresalientes en este punto es que los administradores y dueños entrevistados consideran todos los puestos clave para el éxito de las librerías. Dentro de las características más importantes del personal que contratan se encuentran la experiencia en ventas, servicio al cliente, personas que les guste la lectura, conozcan

de la palabra de Dios, etc. Un requisito que las librerías cristianas solicitan es una recomendación pastoral a sus empleados.

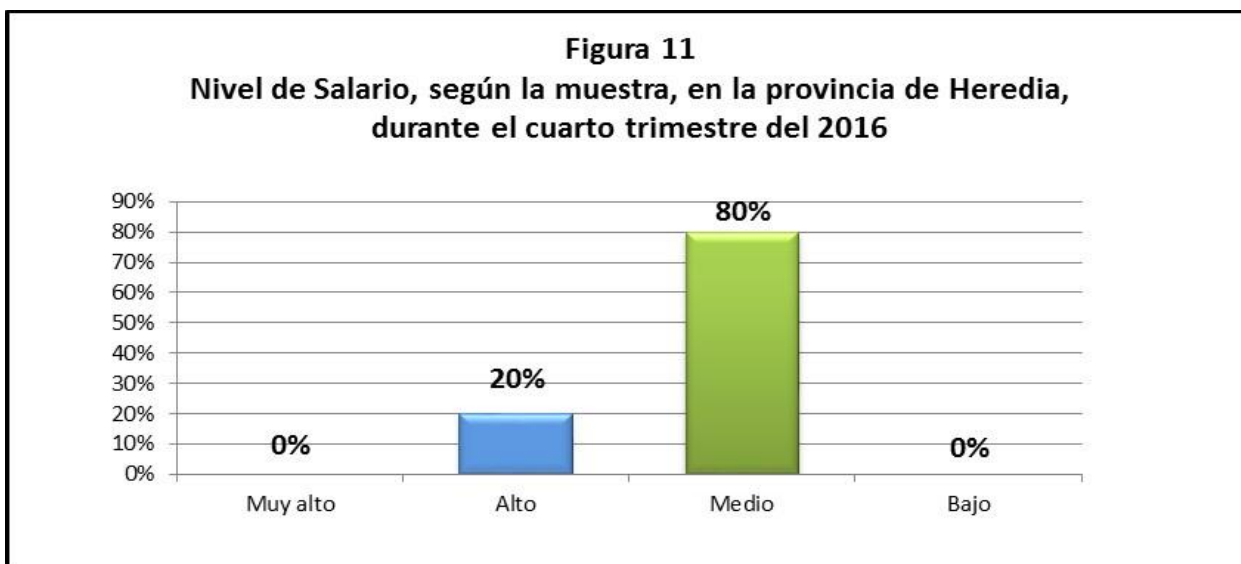
Información obtenida es que el personal con mejores resultados es personal cristiano. Los entrevistados indican que han tenido personal no cristiano contratado por alguna situación especial y con el objetivo de ayudarlos, restaurarlos y que luego con el pasar del tiempo tienen testimonios de personas que han logrado recuperarse, tienen ahora otros trabajos, sirven en iglesias, superaron vicios y adicciones, etc.

Tabla 13

Nivel de salarios, según la muestra, en la provincia de Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016

Nivel de salarios	Relativos	Absolutos
Muy alto	0	0%
Alto	1	20%
Medio	4	80%
Bajo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

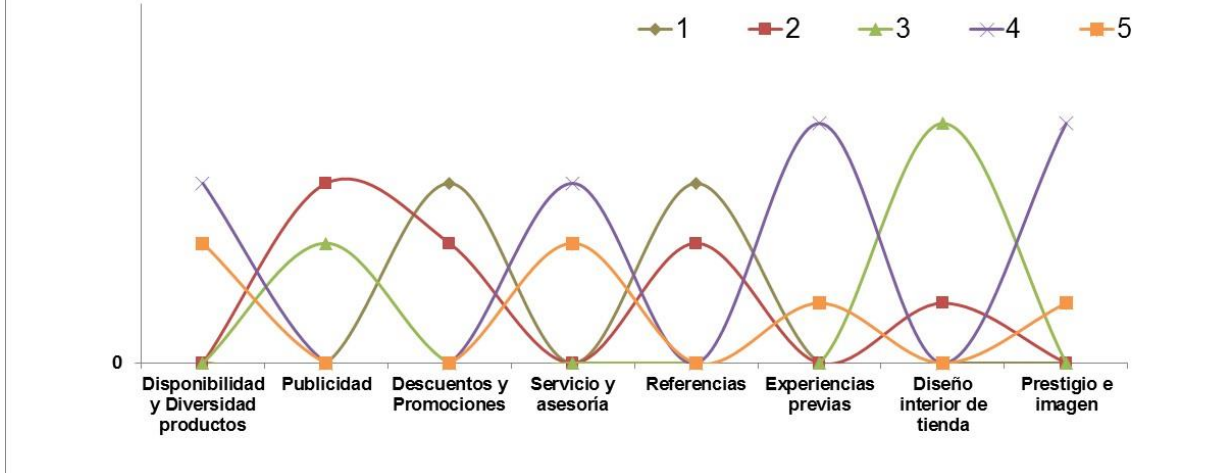
De acuerdo con la Tabla 13 y la Figura 11, se denota que el nivel de salarios es considerado en un nivel medio, no alto de acuerdo con el 80% de los entrevistados. Los administradores indican que el éxito con el personal que contratan no radica en el salario sino que son personas apasionadas por lo que hacen, no solo les interesa el dinero, tienen otros objetivos en la vida como ayudar a otras personas.

Para los empleados hay incentivos que consideran importantes, como por ejemplo, facilidad para comprar productos de la librería a muy bajos precios, préstamos de libros, capacitaciones en productos y temas administrativos. Varios de los entrevistados indican que son puestos y empresas donde pueden trabajar tranquilos, sin estrés, ayudar a personas, recomendarles material de acuerdo con la situación que estén pasando, orar por personas que algunas veces llegan a la librería desesperadas y con falta de Dios, aspectos que hacen que el salario no sea el factor más importante a la hora de elegir trabajar en una librería.

Categoría	Disponibilidad y Diversidad productos	Publicidad	Descuentos y Promociones	Servicio y asesoría	Referencias	Experiencias previas	Diseño interior de tienda	Prestigio e imagen
1 Poco importante	0	0	3	0	3	0	0	0
2 Importancia baja	0	3	2	0	2	0	1	0
3 Moderada	0	2	0	0	0	0	4	0
4 Alta	3	0	0	3	0	4	0	4
5 Muy alta importancia	2	0	0	2	0	1	0	1
TOTAL	5	5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Cuestionario aplicado en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016.

Figura 12
Ingresos en una librería, según la muestra, en la provincia de
Heredia, durante el cuarto trimestre del 2016



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a 5 personas, Heredia, Cuarto trimestre 2016

De acuerdo con la Tabla 14 y la Figura 12, se denota que los factores o características de éxito más importantes para el negocio son la disponibilidad y la diversidad de productos que la librería ofrece, también el servicio y la asesoría que los clientes reciben durante la compra, durante las entrevistas indican que la experiencia de compra es muy importante y que los negocios tienen clientes que por las experiencias previas son fieles a la librería y efectúan compras regularmente, lo que se liga al hecho que el prestigio y la imagen del negocio también es un factor clave de éxito y la información recibida indica que la gerencia se preocupa y cuida su imagen y prestigio con todas las decisiones que toma.

Estos factores son muy importantes a la hora de determinar la estructura administrativa, ya que se requiere de personal que pueda manejar y conocer acerca de un inventario grande y diverso, conocer los productos para dar la asesoría solicitada y así garantizar que los clientes continúen comprando en la librería y mantener una imagen de prestigio en el mercado nacional.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Las librerías están posicionadas como espacios culturales a los cuales asiste y visita la mayoría de la población, según datos obtenidos por el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, en la Encuesta Nacional de Hábitos y Prácticas Culturales, razón por la cual las empresas dedican grandes esfuerzos a buscar nuevos productos, segmentos y satisfacer los gustos y preferencias para captar al consumidor local, generar mayor consumo y ventas.

A raíz de lo anterior, desde hace más de diez años, la compra de productos en librerías ha evolucionado. Se ha determinado con esta investigación que existe un número amplio de librerías que ofrecen productos y siguen una línea de negocio similar a la nueva empresa que se busca crear.

Las empresas hoy tienen la posibilidad de conocer mejor las exigencias de la población a través de estudios financieros y de mercado y de esa forma, crear empresas y ofrecer productos capaces de satisfacer las necesidades y crear deseos de compra.

El ventas son lideradas principalmente por la venta de libros e importante resaltar que dentro de la categoría de libros, las principales ventas provienen de la venta de biblias, seguido por los artículos de regalo y la categoría “otros” donde se ubican productos que las personas buscan para uso personal, como por ejemplo, llaveros, tarjetas con mensajes, agendas, calendarios, entre otros; esto según las conclusiones obtenidas durante esta investigación.

Según los datos de la Encuesta Nacional de Hábitos y Prácticas Culturales, las personas compran 1.7 libros por año, el 49.1% lee al menos un libro al año y el hecho de que Heredia es la provincia con mejor promedio de compra de libros, presentando 2.3 libros por persona.

Los datos revelan que el 33 % de los lectores regulares en Costa Rica decide leer un libro porque le interesa el tema o le llama la atención el título; el 19,8 % lo hace por

gusto o entretenimiento, el 16,8% por trabajo o estudio y el 14,7 % para aprender algo nuevo.

5.1.1 Conclusiones del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio

Se presentan a continuación las conclusiones planteadas para el primer objetivo de la investigación, que hace referencia al mercado meta de una nueva librería en la provincia de Heredia.

- Se concluye que, los principales ingresos de las librerías provienen de la venta de biblias, luego de los libros, artículos para regalo, seguidos de la venta de artículos para uso personal que pueden ser iguales o similares a los artículos de regalo, lo que implica que estos son los artículos en los cuales enfocarse para tener un inventario variado y con los mejores proveedores existentes.
- Se concluye que, productos como discos compactos de música, películas y artículos para oficina son productos que no favorecen en nivel de ventas, pero que deben estar disponibles en el inventario de la librería. Existe un gran número de clientes que compran en las librerías y constituyen negocios de gran importancia. En la Encuesta Nacional de Hábitos y Prácticas Culturales, efectuada en Costa Rica por el Ministerio de Cultura Juventud y Deportes, las librerías ocupan el primer lugar de importancia, con un 8.1 de 10. Estos resultados se ven reflejados en el cuestionario aplicado durante la presente investigación, ya que se obtiene información de las librerías especializadas similares al negocio que se quiere comprar, pero también información de muchas otras librerías y negocios que han diversificado sus productos y ofrecen artículos similares a los que se pueden encontrar en los negocios entrevistados. Adicionalmente, la adquisición de productos identificados como de bajas ventas, se concluye que las mismas se ven afectadas por los altos precios en el país, las compras por Internet, la posibilidad

de descargar música, el uso y acceso de Internet, las ventas de películas y discos compactos piratas, entre otros.

- Se concluye que, los principales gastos de las librerías son los gastos administrativos y los gastos por la inversión en inventario que deben efectuar. También se concluye que si el dueño del negocio posee un local propio el gasto financiero no es significativo, pero si no se posee un local propio y se debe alquilar, el pago por alquiler constituye el principal gasto de los negocios. Por consiguiente en el análisis financiero se incluye el gasto por alquiler y recomendación y planes para adquirir un local propio. Según García (2012), los gastos constituyen uno de los principales enfoques del negocio para buscar la rentabilidad del mismo.
- Se concluye que, gastos como el pago de servicios básicos entre los que se encuentran el pago de luz, agua, teléfono, Internet, etc. no son importantes en el nivel de gastos que el negocio debe cubrir. Para la administración de los negocio es muy importante el control de gastos aunque estos no sean significativos por lo que tienen programas de concientización de gastos, promueven el ahorro y buscan que sus empleados se comprometan y ayuden en la reducción de gastos de la empresa. También el gasto por publicidad no ocupa un lugar importante en el presupuesto de las librerías y para cubrir sus necesidades las librerías tienen alianzas estratégicas con otros socios comerciales, como por ejemplo, iglesias, radioemisoras, organizadores de eventos cristianos, etc.
- Se obtiene información en las entrevistas y con la librería líder del mercado que es proveedor nacional de libros y se indica que las librerías pueden tener un margen de ganancia de hasta 35%, dato que se utiliza para proyectar las ventas. También se efectúa la proyección de ventas por día, mes y año considerando un promedio de veinticinco clientes por día que compran dieciocho mil colones en promedio que es el monto obtenido durante el estudio de mercadeo efectuado para la creación de la librería en el año 2014.

- Se concluye que los requerimientos en equipamiento del local son importantes y durante las entrevistas se aprovecha para efectuar un listado del equipo requerido, obtener información de los suministros que se requieren, como por ejemplo, los estantes para colocar los libros y productos, vitrinas, computadoras para los trabajos y llevar los controles de la librería, impresora, caja registradora, refrigerador para mantener alimentos del personal, teléfono, programa para el manejo de inventarios, rótulo luminoso afuera del local, entre otros.
- Con respecto al nivel de salarios, se concluye que los mismos no son salarios altos y que los administradores de librería utilizan la tabla de salarios mínimos del Ministerio de Trabajo de Costa Rica e información del mercado con respecto al nivel salarial. Información obtenida define que el salario de un bachiller universitario es de CRC 518.566 colones, el de un Diplomado universitario es de CRC 457,194 y se concluye que la mayoría de administradores de tienda no cuentan con un nivel universitario, pero por las funciones que realiza, responsabilidades e información del mercado se obtiene información que el salario ronda los CRC 500.000 colones para el administrador de la tienda. El salario mínimo de un dependiente de tienda es de CRC 9.560 colones por lo que el salario inicial a ofrecer a los dependientes es de CRC 250.000 colones.
- Se indica que luego de analizar el tipo y la preferencia de los productos, los cuales generan los mayores ingresos, los productos preferidos son los libros, porque son considerados importantes para temas de educación, crecimiento personal, entre otros. Dentro de la categoría libros, el inventario más importante deben ser las biblias en sus diferentes versiones y también libros de estudio que se utilizan en las iglesias en los diferentes ministerios para desarrollo de las personas, también los utilizados en cursos de Teología, INSTE, etc. Seguidamente, aparecen los artículos de oficina, adquiridos también para uso escolar, universitario y consumo en los hogares, conclusiones que son la guía para contar con el inventario requerido. Se concluye que si la nueva librería es capaz de cumplir con las exigencias de su

mercado meta (García, 2012), puede lograr un mayor reconocimiento, lealtad por parte de los clientes y acaparar a clientes potenciales.

- También, luego de analizar el tipo y la preferencia de productos adquiridos en una librería, los productos menos comprados son los discos compactos de música y las películas en DVD o Blu-ray. Estos productos son considerados como no importantes y la mayoría de personas no destinan presupuesto para su compra, pero deben estar presentes en la librería, ya que la diversidad y variedad de productos constituye uno de los elementos más importantes para el éxito del negocio.

5.1.2 Conclusiones del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio

Seguidamente se plantean las conclusiones obtenidas para el segundo objetivo del proyecto de investigación, consistiendo dichas ideas, en la información que se usa como base para poder efectuar la proyección de ingresos, tasa de crecimiento y los flujos netos de efectivo que se presentan en la propuesta de negocio.

- Se concluye que las librerías sin importar su tamaño no poseen instrumentos para proyectar las ventas ni los gastos del negocio. Para estar en la capacidad de mantener e incrementar las ventas los negocios utilizan el programa con el cual manejan sus inventarios y por medio de este programa tienen identificados los períodos de mayores ventas, cuando es el momento de efectuar pedidos, faltantes de productos, cuándo necesitan actualizar el catálogo virtual que poseen, entre otros. Esta información implica que los negocios se basan en la experiencia y se debe definir para el nuevo negocio qué instrumentos y análisis significan una ventaja competitiva para incorporarlos en la operación del negocio.

- Se concluyen que los negocios tienen un proveedor de programas para el manejo de inventario, el cual hace una adaptación del software y programas a las necesidades de las empresas, lo que implica que el negocio debe buscar y explicar al proveedor sus requerimientos para que el mismo considere los ajustes y adaptaciones requeridas para el tipo de negocio.
- Las librerías aunque no tienen instrumentos para proyectar ventas o gastos, tienen identificados los períodos de mayores ventas. Los períodos donde los negocios obtienen los ingresos más altos son: durante los meses de noviembre y diciembre por las compras de navidad, en febrero porque las iglesias adquieren el material que utilizan durante el año. También durante el mes de abril, ya que las personas acostumbran reflexionar y leer durante el período de Semana Santa y también durante setiembre que es el mes de la Biblia. Esta información implica períodos y datos de mucha importancia para la nueva librería, con el objetivo de contar con el inventario requerido, tener desde ya conocimiento del mercado, entre otros.
- Se concluye que los gastos de las librerías no son muy variables y una vez identificados no es difícil controlarlos. Las campañas, concientización del control de gastos e iniciativas para el control de gastos son de suma importancia para los negocios de librerías. Se concluye que el análisis financiero debe analizar los gastos fijos y variables que tiene el negocio y buscar formas de plantear estrategias para la reducción de costos y maximización del uso de los recursos. Según García (2012), esto implica que si la librería no implementa estrategias y solamente acepta los gastos incurridos a lo largo de los años, puede quedarse rezagada; sin embargo, si se lleva el control y si se logran evaluar los resultados obtenidos, es posible corregir lo negativo, reducir gastos y con la implementación de acciones le permiten un mayor reconocimiento para permanecer activo en el mercado y generar utilidades.
- Se concluye que la experiencia de los empleados y la retroalimentación de los clientes son de vital importancia para conocer los gustos y preferencias del mercado

y poder contar con el inventario requerido. Importante que los empleados informen acerca de productos solicitados por los clientes que no existan en el local. El gerente general o los administradores se encargan de identificar los productos que son más solicitados, averiguar con los proveedores y las editoriales para poner el producto a disposición de los clientes.

- Los administradores de las librerías indican que por estudios efectuados saben que la característica más importante para mantener y aumentar sus ventas es la disponibilidad y diversidad de productos que poseen, dato que implica seleccionar el inventario y los proveedores considerando este factor como clave para el éxito del negocio lo que implica planeación por parte de la gerencia y enfoque en la búsqueda de los mejores proveedores tanto nacionales como internacionales.
- Se concluye que la tasa de crecimiento de las librerías, no es un elemento estudiado ni analizado formalmente en los negocios. La tasa de crecimiento no la analizan formalmente; sin embargo, crean planes de expansión, han tomado decisiones de cerrar negocios y tienen el plan de crear una librería con espacios para tomar café, comer bocadillos, leer y pasar momentos agradables. Esta información implica definir como el nuevo negocio piensa analizar la tasa de crecimiento propia y de las librerías así como conocer que las librerías están en período de expansión, hay planes de diversificación y también negocios no rentables que han cerrado por lo que se analizan las causas y así evitar ocurran problemas similares durante la creación de la nueva librería.
- Se concluye que para establecer las proyecciones financieras del nuevo negocio se debe buscar la información idónea y el tiempo para efectuar dichos análisis, ya que los negocios entrevistados indican que por la inversión y la información requerida, capacidad del personal y el tiempo, no les resulta sencillo contar con proyecciones y estimaciones, lo que implica que el nuevo negocio debe definir un plan de acción, responsables y fechas para efectuar los análisis.

5.1.3 Conclusiones del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio.

Se hace mención en el presente enunciado, a las conclusiones del tercer objetivo del trabajo, consistiendo en obtener información para estar en la capacidad de determinar las ganancias eventuales del negocio y definir si es un negocio rentable a implementar.

- Se concluye que las librerías son consideradas un negocio rentable en el cual invertir el dinero y también son creadas por sus dueños con el objetivo de dar a conocer la palabra de Dios y ayudar a las personas. Las librerías de mayor trayectoria tienen altos niveles de ingreso, varias sucursales en el país, son importadores de libros por lo que son proveedores para los negocios más pequeños lo que implica un nivel alto de competencia y la posibilidad de que por ejemplo, el líder actual de las librerías sea también proveedor del nuevo negocio. Esto implica que si el negocio tiene éxito y ha cubierto las necesidades de su mercado meta de manera adecuada, puede aspirar a nuevos locales con el propósito de expandirse y de crecer (García, 2012).
- Se concluye que todos los negocios estudiados siempre han sido rentables y los períodos donde han tenido ventas más bajas los han enfrentado buscando diversificar los productos ofrecidos, buscar alianzas estratégicas con emisoras de radio, buscar apoyo en las editoriales, etc. Dicha información implica una ventaja para el nuevo negocio, ya que establece que hay mercado por atender que busca los productos ofrecidos por el comercio. De acuerdo con García (2012) en momentos de disminución de ventas o pérdida financiera, el negocio debe buscar opciones para atraer clientes, buscar opciones de diversificación, mejoras en la calidad de los productos para hacer frente a la situación.
- Entre las conclusiones se encuentra que los negocios actuales están evaluando opciones para diferenciar y diversificar el negocio con opciones como servicios adicionales de venta de café, bocadillos, que el local sea propicio para la lectura y

pasar un tiempo agradable. También ofrecer productos personalizados por lo que el nuevo negocio debe considerar cuáles servicios ofrecer, cuál es el enfoque y los planes a futuro, lo que implica analizar el curso del negocio y efectuar estudios de mercado para determinar en qué nuevos negocios incursionar o en qué servicios se puede diversificar para brindar mayor opciones a los clientes y un mejor servicio.

- Se concluye que existe mucha competencia en el negocio de las librerías con Peniel como un líder a nivel nacional, siendo importador y proveedor de libros también. Enfoque a la familia eliminando su sección de venta de libros para enfocarse en la consejería y ayuda psicológica aunque es identificado como los negocios cristianos más importantes en el área de librería. Dicha información implica que el nuevo negocio debe evaluar las fortalezas y debilidades del líder, definir si lo considera proveedor del negocio y las oportunidades que se abren dado que la librería de Enfoque a la Familia ya no está en el negocio de libros para el próximo año.
- Se concluye que por la demanda, se han abierto librerías y sucursales en casi todo el territorio nacional, pero también se debe evaluar el hecho que algunos negocios han tenido que cerrar por disminución en las ventas. Lo que implica analizar las causas del cierre de las mismas para evitar pérdidas o problemas en el negocio de la librería.
- Se concluye que la competencia es uno de los temas primordiales que se debe analizar y estudiar a la hora de constituir la nueva empresa. La competencia en negocios de librerías es sumamente fuerte, con competidores de renombre, prestigio y gran trayectoria en el mercado. Se deben evaluar no solo los competidores directos sino también otros competidores que ofrecen algunos de los productos como son la Librería Universal, la Librería Internacional, Office Depot, entre otras, ya que cuentan con infraestructura de primer nivel, son más que librerías, pueden considerarse hasta tiendas por departamentos en algunos casos, cuentan con recursos disponibles y altos presupuestos para hacerle frente a los demás competidores y si por ejemplo existe un nuevo negocio abarcando parte del mercado y teniendo éxito por el tipo de productos que distribuye, estas grandes

empresas están en la capacidad de incrementar sus inventarios, definir promociones y ofertas que hagan a los consumidores preferir sus productos ante otros de negocios nuevos o existentes.

- Se plantea que las razones primordiales por las cuales los clientes eligen una librería con las características planteadas, son la variedad y diversidad de productos, ocupando el primer lugar de preferencia, seguido de la atención al cliente y las experiencias de compra, aspectos que deben reforzarse para garantizar la rentabilidad de un nuevo negocio.
- Se concluye que la aceptación de esta propuesta y el éxito del negocio dependen de características importantes como son la diversidad, variedad y calidad de productos ofrecidos, personal que atiende a los clientes, contar con un nivel de precios competitivos y buscar una excelente ubicación, ya que, muchas personas deciden a qué librería dirigirse por cercanía o facilidad de acceso. Para lograr esto, se deben especificar bien los requerimientos en la estructura del negocio (objetivo 4), estar en la capacidad de adquirir productos a precios bajos con proveedores locales e internacionales, contar con capital suficiente para establecer el negocio y poder alquilar o comprar un local con excelente ubicación.
- Se concluye que la decisión de establecer la nueva empresa debe enfocarse en conseguir un local, ya sea en una tienda en un centro comercial grande en Heredia, como por ejemplo, El Paseo de las Flores o El Real Cariari como primera opción, o considerar crear la tienda en el centro de la ciudad, ya que, una buena parte de la muestra optó por estas opciones.
- A nivel de competencia, la nueva empresa tiene un gran desafío, ya que, existe un gran número de competidores que tienen un posicionamiento en el mercado, lealtad de marca, han desarrollado economías de escala y cuentan con presupuesto, recursos, experiencia, entre otros, que les permite ofrecer precios competitivos, variedad de productos y ser una amenaza para nuevas empresas y competidores actuales más pequeños.

5.1.4 Conclusiones del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio

Se hace mención en el presente enunciado, a las conclusiones del cuarto objetivo del trabajo, consistiendo en los puntos referentes a la futura estructura operativa requerida para garantizar una administración eficiente del negocio.

- Se colige que la mayoría de negocios de librería tiene únicamente dos empleados en su planilla, concluyendo que la mayoría son negocios pequeños, con un dueño, el dueño generalmente es también el administrador y además, un dependiente. Algunas veces el dueño no forma parte de la planilla, pero sí se encarga de temas administrativos, almacenamiento del inventario, estrategias de negocio, entre otros, lo que implica considerar un número reducido de empleados con una diversidad de funciones y como dueños del negocio estar al tanto que el nuevo negocio requiere tiempo y dedicación por parte de los dueños para tener éxito.
- Se concluye que librerías de tamaño grande cuentan con hasta cinco o seis empleados encargados del negocio y adicionalmente cuentan con un gerente general, departamento contable y otras personas ligadas al negocio, pero se concluye que se debe considerar que estas librerías grandes son importadores de libros y distribuyen a negocios de todo el país y se encargan de funciones como pago de facturas, negociación con proveedores, administración de bodega e inventario, entre otras.
- Se concluye que la estructura administrativa juega un papel clave en el éxito del negocio para garantizar satisfacción de los clientes y no tener gastos que el negocio no pueda cubrir, lo que implica tener un detalle de las funciones y empleados anuentes a efectuar diversas funciones, ya que el número de empleados es reducido y muy importante la motivación del personal para obtener los mejores resultados. Según García (2012) en la estructura de la empresa debe existir una división de funciones que garantice cubrir las actividades propias del negocio.

- Se llega a la conclusión que los empleados deben tener experiencia en ventas, servicio al cliente, ser personas que les guste la lectura, conozcan de la palabra de Dios, estén dispuestas a recibir entrenamientos del material que se ofrece en la librería, entre otros. Dichos requisitos implica la revisión de hojas de vida, la búsqueda de personal idóneo, entrevistas a candidatos, aplicar técnicas de selección de personal, entre otros.
- Se concluye que el nivel de salarios se debe establecer con base en el cuadro de salarios mínimos del Ministerio de Trabajo y efectuar un análisis del presupuesto a destinar a este rubro con el objetivo de definir si ofrecer salarios más atractivos con el objetivo de atraer al personal más capacitado e influir en la motivación, evitar rotación de personal, incurrir en gastos capacitando empleados que luego abandonan la empresa, etc.
- Se concluye que además del salario, se debe definir un plan de incentivos atractivo para todos los miembros de la organización, como por ejemplo, facilidades para comprar productos de la librería a bajos precios, lo cual implica crear un paquete de incentivos desde el inicio de la creación del nuevo negocio, para contar con personal motivado y comprometido con el negocio.
- Se concluye que la estructura de la empresa debe considerar que el servicio al cliente, asesorías durante la compra, conocimiento profundo de los productos, etc, son claves para el éxito y se debe incorporar las características en los perfiles de puesto y destinar el presupuesto necesario para contar con el personal idóneo. Según García (2012), el servicio al cliente es el valor agregado que los clientes buscan al momento de efectuar una compra y es clave para los negocios.

5.1.5 Conclusiones generales

- Se concluye que la inversión inicial requerida para establecer un negocio de librería es alta y como toda nueva empresa requiere inversión constante para su crecimiento.
- Se establece que los administradores y dueños de librería conocen su negocio a profundidad tanto en la provincia donde están establecidos como en todo el resto del país. El nivel de educación con que cuentan los administradores en la mayoría de los casos no es universitario, pero tienen en su mayoría experiencia en el puesto de más de un año a menos de cuatro años.
- Se concluye que en cuanto a datos demográficos, la muestra con la que se lleva a cabo la investigación, tiene mayor participación de mujeres que de hombres. El porcentaje más representativo lo constituyen las mujeres administradoras del negocio, quienes indican que son puestos que les permite desarrollarse y no son posiciones estresantes por lo que pueden trabajar y tener un estilo de vida tranquilo, tiempo para estudiar y para otras actividades.
- La mayor parte de los encuestados reside en la provincia de Heredia y cabe concluir que la provincia de Heredia, es la segunda con la mayor densidad poblacional en Costa Rica (INEC, 2012). Otra parte importante reside en el Cantón central de San José, ya que se busca información del líder de negocio de librería que se ubica en dicha provincia.
- Se concluye que esta provincia es un lugar perfecto para establecer este tipo de negocios por su dinamismo económico, variedad de comercios, tener importantes zonas francas y grandes empresas localizadas en la provincia.

5.2 Recomendaciones

Una vez expuestas las conclusiones del trabajo de investigación, tanto para los objetivos específicos planteados, como de forma general, se procede con las recomendaciones del proyecto.

Cabe destacar que las recomendaciones planteadas corresponden a un entorno global y para los futuros dueños de la librería; se plantean como cursos de acciones específicas y generales los puntos establecidos en la presente investigación.

Se plantean cursos específicos de acción, en cuanto a cuáles son los ingresos y diferentes tipos de gastos a considerar si se decide crear una nueva librería, cuál es la base para establecer proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio así como datos para concluir si el proyecto es rentable o no, así como la estructura administrativa propuesta para la administración del negocio.

Es importante comunicar que las ideas expuestas en la presente sección, consisten en temas de interés en materia de finanzas, contabilidad, estrategias de comunicación a seguir, mercadeo y estrategia donde los dueños de la empresa pueden considerar los aspectos como puntos de análisis en su gestión, de forma que pueden cambiarlos, ajustarlos o señalarlos como oportunidades, amenazas o debilidades a considerar.

Las recomendaciones del trabajo son presentadas al igual que las conclusiones, en el mismo orden de los objetivos específicos de la investigación y al final las recomendaciones generales. Para cada objetivo específico, se plantean las ideas y sugerencias que corresponden a las variables de estudio, donde se proponen acciones concretas e ideas aplicativas para el tema específico de cada objetivo planteado para el trabajo de investigación.

5.2.1 Recomendaciones del primer objetivo: Identificar los movimientos financieros necesarios para la operatividad del negocio

Seguidamente se plantean las recomendaciones para el primer objetivo de la investigación, donde se estipulan los cursos de acción para definir el mercado meta de la librería.

- Se recomienda definir cuáles son los movimientos financieros que la gerencia del negocio busca conocer, mantener y controlar antes y durante la operación de la empresa. Entre los movimientos financieros que se plantean en la propuesta del trabajo se encuentra definir y analizar la inversión inicial requerida para la librería en la cual se incluye el monto requerido para el local comercial, el activo fijo el cual incluye mobiliario, computadora, caja registradora, programa para el manejo de inventarios, entre otros. También se recomienda en la inversión inicial analizar el costo de los suministros requeridos y un análisis detallado de los salarios a ofrecer. También se recomienda analizar los gastos indirectos del negocio, los gastos por servicios básicos, otros gastos de mercadeo y gastos legales en que debe incurrirse.
- Se recomienda tener presente cuando se define el inventario con el que debe contar la librería siempre buscar proveedores con un amplio surtido de todas las versiones de Biblias, libros, contar con proveedores de artículos de regalo e implementar opciones innovadoras en la librería como por ejemplo productos personalizados. El detalle de proveedores existentes se presenta en este capítulo.
- Se recomienda tener un inventario de discos compactos de música, películas y artículos para oficina, ya que son productos buscados, que deben estar disponibles no en grandes cantidades sino que conforme se obtiene más información de los clientes y el mercado se puede ir ampliando la oferta.

- Se recomienda dado que uno de los principales gastos son los gastos administrativos contar con programas de reducción de costos, análisis de proveedores, análisis de salarios e incentivos entre los empleados por nivel de ventas. Se recomienda contar con iniciativas para la concientización de gastos, promover las buenas prácticas de ahorro entre los empleados, motivar a los empleados para que se sientan comprometidos con la empresa y apoyen las iniciativas de reducción de gastos. Esto se debe aplicar por medio de planes de acción específicos para cada iniciativa planteada.
- Se recomienda dado que el gasto por alquiler es muy alto, pensar en opciones de compra a futuro, construir un local propio y analizar diversas opciones con el objetivo de enfrentar el gasto por alquiler por medio de la búsqueda de financiamientos a la pequeña empresa por medio de solicitudes a bancos que enfocan parte de su presupuesto a financiar a la pequeña empresa con préstamos a tasas muy favorables.
- En la parte de publicidad, se recomienda utilizar las redes sociales para dar a conocer el negocio por su bajo costo y el alcance que tienen por medio de la creación de una cuenta en Facebook para iniciar. Buscar alianzas estratégicas con iglesias locales y ministerios que utilizan material ofrecido por la librería por medio de citas con los contactos de cada lugar. Cuando el negocio tenga más experiencia, prestigio y buena imagen en el mercado, buscar alianzas estratégicas con otros socios comerciales como por ejemplo iglesias de otras provincias, radioemisoras, organizadores de eventos cristianos, empresas que busquen material y regalos para el crecimiento personal y la motivación de sus empleados por medio de citas con los contactos, presentación ante Asociaciones Solidaristas de empleados, etc.
- Dado que el margen de ganancia de las librerías se establece en 35%, se recomienda analizar el margen que la empresa quiere tener en los productos que ofrece para definir el enfoque a utilizar, definir si está en la capacidad de ofrecer descuentos, promociones, si la estrategia es competir por costos, etc. Esto se aplica

por medio de la creación de un presupuesto, el análisis del estado de resultados, los flujos netos de efectivo, entre otros.

- Dado el equipo requerido, se recomienda establecer las prioridades y un plan para adquirir el equipo más importante y contar con un plan a corto, mediano y largo plazo de las mejoras y equipamiento que apoyen la rentabilidad y el crecimiento del negocio. En el análisis financiero se plantea solicitar un préstamo para cubrir la inversión inicial y se presentan los cálculos de pago de interés, amortizaciones, pagos extraordinarios, entre otros.
- Dada la importancia del servicio al cliente, la asesoría durante la compra y cómo influye el trato recibido por los clientes en futuras compras y visitas, se recomienda efectuar un análisis de salarios para buscar ofrecer salarios competitivos que ayuden a la motivación de todo el personal por medio de estudios de mercado, plantear estrategias de aumento de salario por buen desempeño, preparación de entrenamientos en temas de servicio al cliente para iniciar, esto por parte de los dueños y luego dependiendo de la rentabilidad del negocio contratar proveedores externos.

5.2.2 Recomendaciones del segundo objetivo: Establecer las proyecciones y estimaciones financieras adecuadas para la gestión del negocio

El presente enunciado muestra las ideas propuestas para las proyecciones y estimaciones financieras que la librería busque implementar.

- Se recomienda buscar el programa que se ajuste mejor a las necesidades del negocio para estar en la capacidad de controlar el inventario, conocer el nivel de ventas en cualquier período, proyectar el pago de impuestos, si es posible tener el control de gastos y poder obtener información de los principales indicadores

financieros esto por medio de los proveedores que se conocen como por ejemplo “Constant Contact” y de “Conversio”.

- Se recomienda analizar las opciones de programas que emiten y envían las facturas al correo electrónico de los clientes, lo cual contribuye a no utilizar papel, es un medio ideal para contar con la base de datos de los clientes, poder enviarles información de nuevos productos, etc también siendo estos servicios ofrecidos por “Constant Contact” y “Conversio”.
- Dado que las librerías no poseen instrumentos para proyectar las ventas ni los gastos, se recomienda crear conciencia e informar los beneficios que contar con proyecciones financieras tiene para el negocio y establecer las prioridades de programas requeridos para analizar la inversión y los beneficios a obtener. Se requiere definir los instrumentos a utilizar, los responsables y la fecha límite para presentar los resultados obtenidos a la gerencia.
- Se recomienda un mayor análisis de los programas utilizados por negocios de librerías y otro tipo de comercios donde se pueda obtener información de proveedores. Para el presente estudio se presentan las opciones de “Constant Contact” y de “Conversio” para solicitar datos de los servicios que brindan. Se recomienda una vez iniciado el negocio, obtener provecho de los datos presentados en las conclusiones del trabajo acerca de los períodos de mayores ventas identificados en las librerías para estar preparados con inventario, personal requerido, etc.
- Se recomienda utilizar y analizar la retroalimentación de los clientes para conocer los gustos y preferencias del mercado, solicitudes de nuevos productos y así poder contar con el inventario requerido. Importante crear directrices para que los empleados informen acerca de productos solicitados por los clientes que no existan en el local.

- Se recomienda luego de crear los flujos netos de efectivo para los primeros 10 años, cálculo del VAN, TIR, definir la tasa de descuento, y los demás indicadores, crear un control y actualizar la información de forma mensual para contar con los datos acerca de proyecciones de ventas, gastos, posibles pérdidas, incrementos en gastos no esperados y tener tiempo suficiente para efectuar cualquier ajuste garantizando así la rentabilidad y el éxito del negocio.

5.2.3 Recomendaciones del tercer objetivo: Plantear la rentabilidad y retorno de la gestión del negocio

Se plantean a continuación las recomendaciones para el tercer objetivo del trabajo de investigación, donde se establece la rentabilidad de las librerías.

- Se recomienda analizar la rentabilidad del negocio con base en el cálculo del VAN, TIR principalmente, ya que las librerías son consideradas un negocio rentable en el cual invertir el dinero con la posibilidad de contar con varios negocios en el país, ser proveedor de otros locales, etc. Una vez definidos los indicadores, se recomienda definir controles para detectar períodos con riesgo de pérdida y así estar en la capacidad de reaccionar y buscar opciones como diversificar los productos ofrecidos, estudiar alianzas estratégicas, crear planes de acción con el tiempo suficiente, etc.
- Se recomienda cuando el negocio sea estable evaluar opciones para diferenciar y diversificar el negocio con servicios adicionales, por ejemplo, venta de bebidas, bocadillos lo cual se puede lograr buscando empresas, como por ejemplo, Florida Bebidas que distribuye agua y varios tipos de jugos y refrescos. También ofrecer productos personalizados ya sea creados al momento de la compra o por medio de encargo contando con proveedores que brindan esta clase de servicios, además, ofrecer productos exclusivos o extranjeros buscando la exclusividad de distribución con las empresas que los crean, esto por medio de convenios de exclusividad con proveedores nacionales e internacionales.

- Se recomienda estudiar y monitorear la competencia para buscar ventajas competitivas. Analizar si es más rentable aliarse con la librería líder del mercado (Peniel) y seleccionarla como proveedor de libros o si es mejor entrar en contacto con las principales editoriales ubicadas en Estados Unidos como por ejemplo: Editorial Nelson, Unilit, Casa Creación, “We taker house”, Editorial Portavoz, Clie, entre otras. Cuando se investiga acerca de las diferentes editoriales se llega a la conclusión en que se especializa cada una de ellas y así se puede determinar a cuál editorial se desea contactar. Se indica que Editorial Unilit se especializa en libros con temas de familia, Casa Creación tiene muchos de los principales escritores cristianos como Joyce Meyer, “We taker house” se especializa en publicar libros de testimonios, Editorial Clie es el principal proveedor de libros de estudio, referencias bíblicas y libros avanzados de teología.
- Se recomienda en un período de seis meses a un año analizar el impacto en el mercado por la posible desaparición de Enfoque a la familia como librería y proveedor de libros, dada la trayectoria y actual participación de mercado. También, se recomienda evaluar tanto competidores directos como indirectos, ya que ambos pueden afectar el nivel de participación del nuevo negocio por la infraestructura que poseen, sucursales, niveles de inventario, descuentos, etc.
- Se recomienda efectuar estudios de *benchmarking*, ya que, los competidores para la librería constituyen una de las principales amenazas. De la capacidad de análisis y reacción puede depender el éxito de la empresa. Los estudios de *benchmarking* pueden ser efectuados por los dueños del negocio o subcontratar una empresa especializada en este tipo de estudios.
- Se recomienda dependiendo del éxito del negocio, crear más tiendas, por ejemplo, si se crea inicialmente la tienda en un centro comercial, pensar luego en crear una tienda en el centro de la ciudad o viceversa. Esto se realiza por medio de estudios de mercado y financieros para cada nueva iniciativa, valorando la experiencia ya adquirida.

5.2.4 Recomendaciones del cuarto objetivo: Proponer la estructura operativa para la administración del negocio

Se enuncian las ideas propuestas en relación con la estructura operativa que puede implementar la librería, aspecto que es de gran relevancia para obtener una ventaja competitiva y optimización de los recursos.

- Se recomienda iniciar el negocio con dos empleados en su planilla dado que es un negocio pequeño, con una familia como dueños. Se debe crear un contrato de trabajo con el apoyo de un abogado, efectuar un análisis de los resultados obtenidos y de acuerdo con el crecimiento valorar si se contrata personal adicional. También se recomienda contratar un contador que se encargue de todos los movimientos contables, libros, requisitos del Ministerio de Hacienda, etc.
- Se recomienda crear un análisis detallado de funciones y perfiles de puestos para estar en la capacidad de cubrir las necesidades del negocio. El plan inicial es que los dueños sean responsables y coordinen los temas administrativos, control de inventario, definan las estrategias a seguir, análisis de proveedores, alianzas, etc.
- A la hora de contratar personal se recomienda, contar con perfiles del puesto, informar acerca de las responsabilidades a los candidatos, analizar la experiencia en ventas y servicio al cliente por medio del currículum de cada aspirante al puesto, solicitar referencias. El nuevo negocio debe definir si se solicita recomendaciones de pastores e iglesias a los aspirantes y solicitar las cartas adjuntas el currículum. También, definir las características con respecto a hábitos de lectura, conocimiento de la Biblia se solicita a los interesados del puesto por medio de preguntas específicas elaboradas para ser utilizadas durante la entrevista de trabajo.
- Se recomienda fijar salarios por encima del nivel mínimo establecido en el Ministerio de Trabajo y el nivel del mercado, con el objetivo de atraer al personal más capacitado e influir en la motivación y cuidar la inversión en capacitación y

entrenamiento. Esto se debe realizar por medio de consultas en la página de Internet del Ministerio de Trabajo y por estudios aplicados a personas que laboran en otras librerías para conocer también acerca de los salarios que ofrecen otros negocios similares.

- Se recomienda contar con un plan de incentivos atractivo por medio de un análisis y búsqueda de empresas patronos en el negocio de librerías y la gerencia debe crear propuestas para incorporar nuevos incentivos, sujetos al crecimiento de la empresa, como por ejemplo, seguro médico privado, becas de estudio, días adicionales de vacaciones por antigüedad, día libre de feriado, entre otras. Todo esto por medio documentado en actas y comunicado a los empleados como parte de su paquete de compensación.
- Se recomienda crear y participar en entrenamientos continuos en temas como servicio al cliente, técnicas de ventas, conocimiento de los productos, entre otros. Se indica que durante los primeros años dichos entrenamientos son creados e impartidos por los dueños de la librería para luego conforme el negocio crece contratar proveedores externos.

5.2.5 Recomendaciones generales

- Dada la inversión inicial requerida para establecer el negocio, se recomienda investigar posibles fuentes de financiamiento, analizar si se quiere buscar otros socios, decidir si arrancar el negocio con la inversión mínima utilizando el dinero de ahorro de la familia. Para efectos del análisis financiero se recomienda para cubrir la inversión inicial, un financiamiento con el BAC San José a diez años, con pagos extraordinarios, los detalles se encuentran en el análisis financiero en la propuesta.
- Se recomienda efectuar estudios adicionales a futuro de las librerías como parte de este estudio, ya que se obtiene información valiosa que ayudan a conocer el mercado y a mejorar esto por medio de estudiantes que realizan sus trabajos de

graduación o por medio de los dueños de la librería quienes tienen experiencia en este tipo de estudios.

- Se recomienda a la hora de contratar personal que resida en la provincia de Heredia, preferiblemente, ya que por las conclusiones obtenidas, el lugar de residencia debe ser el mismo en donde está ubicada la librería, dado que es la provincia donde se crea la librería. Para garantizar que el personal resida en la provincia se deben incluir en los requisitos del puesto las características del personal, incluyendo que resida en el cantón central de la provincia de Heredia.
- Se recomienda crear la nueva empresa en la provincia de Heredia, por su dinamismo económico, variedad de comercios, cuenta con importantes centros comerciales, empresas, cercanía con zonas francas, diferentes iglesias de tamaño importante en la provincia, nuevos residenciales y otros en construcción así como centros comerciales en desarrollo esto de acuerdo con información del Ministerio de Economía. También, se recomienda crear la librería especializada en Heredia, ya que son muy pocas las librerías de este tipo en la provincia. El objetivo es establecer un mercado cautivo que busca innovación a través de productos con valores agregados y que brindan crecimiento personal y espiritual.
- La recomendación en torno al tipo de productos por ofrecer en la tienda es, enfocarse principalmente en tener variedad, disponibilidad y gran diversidad de libros (Biblias principalmente), seguido de artículos para regalo, tener también tarjetas para ocasiones especiales, papeles de regalo con mensajes positivos, para posicionar la tienda inicialmente como especializada en libros y productos para el crecimiento personal, espiritual, conocimiento acerca de la palabra de Dios, esto como primera opción. Para cumplir esta recomendación se analiza el listado dado de proveedores y se destina el presupuesto necesario para dicha compra.
- Se recomienda que la empresa brinde el servicio de poder efectuar los pagos utilizando tarjetas de crédito y luego de crear la empresa, también dar el servicio de vender tarjetas de regalo y/o tener una alianza con Tarjetas Credomatic o el centro

comercial para canjear este tipo de tarjetas. En el análisis financiero se consideran los gastos por comisiones financieras por ventas efectuadas por medio de tarjeta donde se estima que el 50% de las ventas es por medio de tarjeta y que la entidad bancaria cobra un 7% de comisión.

- Se recomienda que la nueva empresa cuente con un diseño de tienda atractivo, buena iluminación, decoración llamativa, que la ubicación de libros y demás productos sea ordenada, por temas, por autores, fáciles de encontrar. Esto, con el fin de crear un producto donde las personas se sientan cómodas. Esto se logra por medio de los rubros estipulados en la inversión inicial, como por ejemplo, la decoración del local. También la compra de estantes y vitrinas. Se considera también un rótulo luminoso para las afueras el negocio.
- En una segunda etapa, en cuanto a los productos y conforme la tienda se establezca en el mercado, se recomienda extender la variedad de productos a discos compactos de música, películas en DVD y Blu-ray, artículos de oficina, agendas, entre otros, por ser considerados como de menor importancia, pero tomando en cuenta que aunque las personas no están dispuestas a comprar discos compactos de música o películas, existe una gran variedad de productos de este tipo, de crecimiento personal y con mensajes relacionados con la palabra de Dios, no a la venta por parte de la piratería existente en el país y existen esfuerzos por parte de cantantes y compositores de música cristiana por crear conciencia y promover la compra de productos originales, lo que genera que existan personas que sí están dispuestas y buscan este tipo de productos para uso personal, regalos, actividades en iglesias, entre otros.
- Se recomienda también crear una página en Facebook, determinar la información que va a ser publicada, mantener la página actualizada, coordinar las respuestas a consultas recibidas. Las redes sociales son hoy una estrategia de *marketing* de las más utilizadas, más económicas y una de las maneras más rápidas de atraer clientes y dar a conocer el negocio.

- Se recomienda desde el inicio y conforme avance el negocio, crear una base de datos con los correos electrónicos de los clientes. Esto se realiza por medio del programa para manejo de inventarios y facturación. Si se adquiere el programa para enviar la facturación al correo electrónico y luego enviar información de nuevos productos, etc. esta base de datos es de suma importancia para informar los clientes acerca de nuevos productos, promociones, entre otros.
- Se recomienda, luego también evaluar la creación de una página de Internet. Dependiendo de los recursos y el éxito del negocio, se puede desarrollar un sitio que permita la compra de productos en línea, coordinando el envío a domicilio por medio de Correos de Costa Rica u otro proveedor.
- Se analiza, en vista de todas las conclusiones anteriores, que, en realidad, existe una oportunidad para crear una nueva librería especializada en la provincia de Heredia, ya que, son muy pocos los negocios de este tipo y que hay productos con mucha demanda, en evolución y crecimiento. También, es importante informar que como todo negocio existe riesgo y un arduo trabajo para crear una imagen y un posicionamiento en el mercado. Es muy importante el análisis de los recursos requeridos para poder competir, revisar las oportunidades en comparación con los negocios competidores ya establecidos y si se requiere, invertir el tiempo y dinero necesarios para establecer una nueva empresa. Se recalca el hecho de que este tipo de negocio es innovador en el mercado costarricense y aún más en la provincia de Heredia, de modo que se puede ganar mercado a través de esta nueva opción y generar un posicionamiento en la mente de los consumidores. Estos detalles marcan la diferencia para bien y generan un mayor reconocimiento o para mal generando publicidad negativa. Por ende, se debe tener mucho cuidado porque una buena imagen y un local que logra satisfacer las necesidades de los consumidores atrae cada vez a un número mayor de clientes (García, 2012).

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Introducción

El presente capítulo introduce la propuesta para la puesta en marcha de una librería en la provincia de Heredia y constituye una propuesta de solución al problema investigado. Este capítulo es la aportación que ofrece el investigador y que se traduce en un producto entregable y el plan de acción con estrategias para crear y administrar el negocio.

La propuesta tiene como propósito establecer un plan financiero para la creación de la librería, la cual se dedica a la venta de libros y artículos para el crecimiento personal, espiritual y emocional, entre otros. Dicha propuesta se fundamenta en el estudio financiero desarrollado en el que se analiza el entorno financiero de empresas similares para obtener la experiencia e información relevantes para el nuevo negocio.

Adicionalmente, se toman como insumo los resultados de las entrevistas aplicadas durante los meses de octubre a noviembre del 2016 para conocer los puntos de vista de los dueños y administradores de librerías. Es importante mencionar que también se consideran los resultados obtenidos durante el plan de mercadeo para la creación del negocio desarrollado en la Universidad Latina por los investigadores del proyecto actual durante el año 2014.

6.2 Locación del negocio

Se propone con base en las conclusiones de la investigación que se proceda con la apertura de la librería en la provincia de Heredia. Ya que la provincia está catalogada como la de mayor consumo de libros, presenta un crecimiento en el tamaño del mercado y una clientela orientada a buscar variedad y diversidad de productos, lo cual es una oportunidad para generar el volumen de ventas necesario para tener la ganancia esperada y un negocio rentable, lo cual hace que la alternativa sea atractiva

para darle luz verde a un proyecto que indica generar réditos por un periodo largo de tiempo.

6.3 Planta física

Se propone para el nuevo local de la librería, luego de las conclusiones y el estudio de campo efectuado, que este debe contar con las siguientes áreas y características

Área de atención al cliente donde se muestra la mayoría de productos organizados en estantes y vitrinas.

Servicio Sanitario. El área de servicios cuenta con espacios para guardar el material de limpieza del local.

Área de oficina de la administración: El local cuenta con una pequeña oficina para mantener un escritorio, artículos almacenados, entre otros.

Área de Bodega: Al momento de la creación del negocio, los dueños utilizan un espacio ubicado en su casa de habitación para mantener los artículos de la librería. A futuro se considera contar con un local propio y más grande para tener el espacio de la bodega en sitio.

Aspectos considerados para seleccionar el local: ubicación, estado de los pisos, paredes y cielo raso, iluminación del local. Debe contar con suministro de agua potable. Tamaño de las puertas y que permitan ser abiertas con una sola mano y además, de fácil manejo.

6.4 Equipo y materiales

El nuevo negocio debe contar con el siguiente equipo y materiales, los cuales van a ser el activo fijo del negocio, el capital de trabajo y los suministros requeridos para la operación. El costo y detalles de los mismos se encuentran en la Tabla #3 donde se detalla la Inversión inicial requerida.

1. Estantes, vitrinas y mobiliario para tener los artículos ordenados y a la vista de los clientes.
2. Equipo de cómputo necesario (al menos una computadora)
3. Impresora, caja registradora, refrigeradora.
4. Teléfono
5. A nivel de programas requiere uno para el manejo de inventarios, facturación enviada por correo y que permita desarrollar la base de datos de los clientes.
6. Inventario físico inicial
7. Suministros de Oficina (papel, calculadora, engrapadora, etc)
8. Suministros de limpieza

6.5 Costos y Gastos

Los costos iniciales para abrir una librería rondan los siete millones de colones. Los gastos incluidos en este rubro van desde permisos hasta la infraestructura para abrir la librería.

Primeramente se contrata asistencia legal que se encarga de los contratos y de los permisos para la apertura del local. Este abogado debe hacer los procesos necesarios

en la Municipalidad de Heredia. Este proceso legal lleva un costo de CRC 300.000 colones los cuales incluyen los timbres necesarios para el mismo.

Al escoger el local en una de las calles principales de Heredia, camino al centro comercial Paseo de las Flores, este tiene un costo inicial de CRC 600.000 colones durante el primer año. Se hace un contrato por dos años renovables por otros dos años bajo los mismos términos, donde el arrendador se compromete a mantener el local con aumentos de menos de un 5% por año. Sin embargo, se debe dar un depósito de garantía del primer mes. Lo que significa un gasto inicial de CRC 600.000. Este depósito se da desde la firma del contrato, dos meses antes de la apertura del lugar, en este tiempo se remodela el local para su funcionamiento.

La remodelación del lugar se hace para decorar el local con colores más llamativos, se usan decoraciones tipo calcomanía, entre otros. También colocar los estantes y el mobiliario para la demostración de los productos. El acondicionamiento de un pequeño cuarto oficina / bodega en la parte de atrás del local para el almacenamiento de algunos productos y otros usos.

Por aparte, se hace un rótulo incandescente que se coloca en la parte de arriba del local y servirá como principal imagen, el costo del rótulo es de CRC 300.000.

Otras señalizaciones de menor tamaño para las ventanas y dentro de la sucursal se incluyen en el monto pagado por decoración, ya que la misma incorpora el logo, nombre del negocio, etc.

El mobiliario y equipo que se utiliza son estantes, vitrinas, computadora, impresora, caja registradora, teléfono, etc. Los estantes son mandados a hacer en madera a la medida para el local y las vitrinas se hacen en vidrio con aluminio. Estos tienen un costo de CRC 1.000.000 y CRC 600.000 colones respectivamente. Aunque es un gasto considerable, estos muebles son de gran utilidad por muchos años, gracias a su resistencia y no requieren de mayor mantenimiento con el tiempo.

Por otro lado, se tiene uno de los principales gastos iniciales que se hace, el gasto de equipo donde se adquiere un computador para la administración del local por un monto de CRC 600.000 colones. Además, se requiere una impresora cuyo costo es de CRC 120.000 colones, una caja registradora con un costo de CRC 100.000 colones, un refrigerador pequeño con un costo de CRC 180.000 colones y por último un teléfono por un costo de CRC 30.000 colones.

Si bien el local cuenta con cortinas de hierro y puertas de seguridad, se invierte en una alarma principalmente para las horas en que el local se encuentra cerrado. La instalación inicial de un sistema de alarma contra ingresos y de aviso no tiene un costo inicial sino que se firma un contrato y se paga un monto mensual de CRC 30.000 a la empresa de seguridad y al final de dos años los sensores y la alarma pasan a ser propiedad de la librería.

Para la apertura del local es necesario tener el inventario inicial. Aunque las ventas esperadas durante los primeros meses no se espera que sean altas y la capacidad de pedido de inventario es rápida, se hace una inversión en inventario inicial de CRC 1.000.000 de colones para tener los artículos necesarios durante los primeros meses. Es de suma importancia tener todo lo solicitado por los clientes y así dar confianza cada vez que llegan a consultar por algún producto en específico. Para suministro de oficina y limpieza el costo es de CRC 30.000 y CRC 15.000 respectivamente.

También se debe considerar el salario del primer mes de la persona que atiende los clientes en el negocio por un monto mensual de CRC 250.000 colones. Los salarios o pagos a otro tipo de empleados no se consideran en la inversión inicial, ya que está en proceso, dependiendo del comportamiento de las ventas si se contratan o no los servicios, como por ejemplo: servicio de limpieza, mantenimiento, pendiente de contratar el servicio de un contador, etc. También se debe definir si la capacitación y entrenamientos son impartidos los dueños del negocio y a futuro buscar proveedores especializados.

Para publicidad se piensa invertir en volantes para dar a conocer la librería en diferentes puntos de la provincia con un costo de CRC 35.000 y utilizar las redes sociales y a futuro crear un sitio Web especializado con la posibilidad de ventas por Internet.

Una vez concluido con la inversión inicial para abrir el local por un monto total de CRC 7.174.500, es importante contabilizar los costos que se tienen en el día a día del funcionamiento del negocio y que se dividen en costos fijos y variables.

Adjunto el detalle de la inversión inicial para la creación de la librería:

Tabla 15
Inversión Inicial

Detalle de la inversión requerida	Monto
<u>Local Comercial</u>	
Decoración del local	₡500.000,00
Depósito de alquiler	₡600.000,00
Alquiler inicial (mes de puesta en marcha)	₡600.000,00
<u>Equipamiento</u>	
Estantes	₡1.000.000,00
Vitrinas	₡600.000,00
Computadora	₡600.000,00
Impresora	₡120.000,00
Caja registradora	₡100.000,00
Refrigeradora	₡180.000,00
Teléfono	₡30.000,00
Programa / Software manejo de inventarios	₡550.000,00
Rótulo luminoso	₡300.000,00
<u>Capital de trabajo - Inventario Inicial</u>	₡1.000.000,00
<u>Suministros</u>	
De Oficina (papel, calculadora, engrapadora)	₡30.000,00
De Limpieza	₡15.000,00
<u>Salario Empleados Directos</u>	
Dependiente	₡250.000,00
<u>Salario Empleados Indirectos</u>	
Limpieza	---
Mantenimiento	---
Administración	---
Contabilidad	---
<u>Servicios</u>	
Electricidad	₡35.000,00
Teléfono	₡5.000,00
Internet	₡24.000,00
Seguridad	₡30.000,00
Agua	₡5.000,00
Programa / Software manejo de inventarios	₡65.500,00
Impuestos y Servicios municipales	---
Capacitación	---
<u>Mercadeo</u>	
Publicidad - volantes	₡35.000,00
Sitio Web	---
<u>Legal</u>	
Gastos legales	₡300.000,00
<u>Otros</u>	₡200.000,00
Total Inversión Inicial	₡7.174.500,00

Fuente: Elaboración propia

6.6 Depreciación

Se propone en cuanto a la depreciación, utilizar el método de depreciación en línea recta y se usan los valores en años tomados del Reglamento de la ley de impuesto sobre la renta vigente, para determinar la vida útil de los activos. El cálculo de depreciación se utiliza para el cálculo de los flujos netos de efectivo, entre otros.

A continuación el detalle del cálculo de la depreciación:

Tabla 16
Depreciación

Activo Fijo / Equipamiento	Monto Total	Vida útil en años	Valor depreciable por año
Estantes	₡1.000.000,00	5	₡200.000,00
Vitrinas	₡600.000,00	5	₡120.000,00
Computadora	₡600.000,00	10	₡60.000,00
Impresora	₡120.000,00	10	₡12.000,00
Caja registradora	₡100.000,00	10	₡10.000,00
Refrigeradora	₡180.000,00	10	₡18.000,00
Teléfono	₡30.000,00	10	₡3.000,00
Programa / Software manejo de inventarios	₡550.000,00	10	₡55.000,00
Rótulo luminoso	₡300.000,00	10	₡30.000,00
Total valor activos / Depreciación	₡3.480.000,00		₡508.000,00

Fuente: Elaboración propia

6.7 Análisis de Costos Fijos

Una vez abierta la librería, existen costos fijos que se deben cubrir, se encuentre el local en funcionamiento o no.

Para empezar, durante el primer año hay un gasto en la renta del local de CRC 650.000 colones al mes. Este gasto se encuentra negociado para que no existan aumentos mayores al 5% por año. Por lo tanto, en el 2017 el monto pagado por renta es de CRC

682.500 colones mensuales y así sucesivamente hasta el 2026. Para efectos del estudio de los diez años, se asumen que el aumento durante cada año es del 5%.

Este negocio se maneja por medio de una planilla fija, la cual cubre el horario inicial de la librería. Este horario es de lunes a sábado de 9 a.m. a 6 p.m. Para los primeros tres años se contempla contratar un único dependiente de tienda y contemplar la participación de los dueños en el negocio. Además, se proyecta contratar un dependiente a partir del cuarto año de operación. Por lo tanto, la planilla para el primer año será de CRC 750.000 colones, la cual debe ser cubierta sin importar el nivel de ventas de la librería aunque el salario del administrador por ser uno de los dueños se puede analizar según el período. Para el ejercicio de los diez años, se estima un aumento del 5% anual en la planilla. Además, se debe considerar un 42% del total de la planilla en cargas sociales y 2,50% en la póliza del Instituto de Seguros.

En la presente investigación se considera que para cubrir la inversión inicial del negocio se solicita un préstamo al BAC San José por ocho millones de colones (CRC 8.000.000) a una tasa del 24% anual, por un período de 10 años donde se efectúan 12 pagos por año. Para el cálculo de la amortización del préstamo, se proyecta que a partir del quinto año (mes 61) se amortizan cincuenta mil colones (CRC 50.000) por mes como pago extraordinario, lo cual permite disminuir el pago por intereses y el período de pago se disminuye también en 20 meses por lo que se termina de pagar el préstamo en abril del 2025.

A continuación la tabla con el detalle de la amortización del préstamo.

Tabla 17

Amortización de préstamo

Monto Total Préstamo	€8.000.000,00
Tasa de interés anual	24,00%
Periodo en años del préstamo	10
Número de pagos por año	12
Fecha de inicio del préstamo	01/01/2017
Pagos extra opcionales	

LOAN SUMMARY

Pago proyectado en colones	\$176.384,78
Número de pagos	120
Número de pagos actuales	119
Total early payments	\$17.300,00
Total interest	\$248.196,12
Entidad Bancaria	BAC San Jose

Mes	Fecha de Pago	Balance Inicial	Esquema de Pagos	Pagos Extraordinarios	Total Pago	Amortización Principal	Intereses	Balance Final	Interes Acumulativo
1	01/01/2017	€8.000.000,00	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€16.384,78	€160.000,00	€7.983.615,22	€160.000,00
2	01/02/2017	€7.983.615,22	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€16.712,47	€159.672,30	€7.966.902,75	€319.672,30
3	01/03/2017	€7.966.902,75	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€17.046,72	€159.338,06	€7.949.856,03	€479.010,36
4	01/04/2017	€7.949.856,03	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€17.387,65	€158.997,12	€7.932.468,38	€638.007,48
5	01/05/2017	€7.932.468,38	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€17.735,41	€158.649,37	€7.914.732,97	€796.656,85
6	01/06/2017	€7.914.732,97	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€18.090,12	€158.294,66	€7.896.642,86	€954.951,51
7	01/07/2017	€7.896.642,86	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€18.451,92	€157.932,86	€7.878.190,94	€1.112.884,36
8	01/08/2017	€7.878.190,94	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€18.820,96	€157.563,82	€7.859.369,98	€1.270.448,18
9	01/09/2017	€7.859.369,98	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€19.197,38	€157.187,40	€7.840.172,61	€1.427.635,58
10	01/10/2017	€7.840.172,61	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€19.581,32	€156.803,45	€7.820.591,28	€1.584.439,04
11	01/11/2017	€7.820.591,28	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€19.972,95	€156.411,83	€7.800.618,33	€1.740.850,86
12	01/12/2017	€7.800.618,33	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€20.372,41	€156.012,37	€7.780.245,93	€1.896.863,23
57	01/09/2021	€6.335.990,68	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€49.664,96	€126.719,81	€6.286.325,72	€8.340.257,90
58	01/10/2021	€6.286.325,72	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€50.658,26	€125.726,51	€6.235.667,46	€8.465.984,41
59	01/11/2021	€6.235.667,46	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€51.671,43	€124.713,35	€6.183.996,03	€8.590.697,76
60	01/12/2021	€6.183.996,03	€176.384,78	€0,00	€176.384,78	€52.704,85	€123.679,92	€6.131.291,18	€8.714.377,68
61	01/01/2022	€6.131.291,18	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€103.758,95	€122.625,82	€6.027.532,23	€8.837.003,51
62	01/02/2022	€6.027.532,23	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€105.834,13	€120.550,64	€5.921.698,10	€8.957.554,15
63	01/03/2022	€5.921.698,10	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€107.950,81	€118.433,96	€5.813.747,28	€9.075.988,11
93	01/09/2024	€1.542.340,96	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€195.537,96	€30.846,82	€1.346.803,00	€11.400.587,08
94	01/10/2024	€1.346.803,00	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€199.448,72	€26.936,06	€1.147.354,29	€11.427.523,14
95	01/11/2024	€1.147.354,29	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€203.437,69	€22.947,09	€943.916,60	€11.450.470,23
96	01/12/2024	€943.916,60	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€207.506,44	€18.878,33	€736.410,15	€11.469.348,56
97	01/01/2025	€736.410,15	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€211.656,57	€14.728,20	€524.753,58	€11.484.076,77
98	01/02/2025	€524.753,58	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€215.889,70	€10.495,07	€308.863,88	€11.494.571,84
99	01/03/2025	€308.863,88	€176.384,78	€50.000,00	€226.384,78	€220.207,50	€6.177,28	€88.656,38	€11.500.749,11
100	01/04/2025	€88.656,38	€176.384,78	€0,00	€88.656,38	€86.883,25	€1.773,13	€0,00	€11.502.522,24

Fuente: Elaboración propia

Dada la solicitud del préstamo se deben considerar los pagos de intereses como costos fijos a cubrir.

Dentro de los costos fijos, se contabilizan los gastos por servicios públicos y otros. Si bien estos gastos pueden variar dependiendo de su uso, no se esperan grandes variaciones mes con mes en este rubro, ya que el uso de electricidad, teléfono, Internet, seguridad y agua tienen contratos en su mayoría por servicio que cubre todo el mes sin importar el nivel de uso y el gasto no es muy variable. Los valores se toman de los montos considerados en la inversión inicial.

Se contabiliza también el gasto mensual por el uso y el mantenimiento del programa para manejo de inventarios que se adquiere, el cual es de \$120 dólares por mes,

contabilizado según el tipo de cambio en colones y proyectando un incremento en el precio según el porcentaje de inflación del país.

También se contabilizan otros gastos como gasto de limpieza a partir del sexto mes por CRC 40.000 colones mensuales, contabilidad desde el mes 1 por un monto de CRC 120.000 colones mensuales considerando un incremento anual del 5%, entre otros gastos que se contratan por un monto fijo al mes. Se consideran CRC 50.000 colones para otros gastos fijos.

Por lo tanto, se destina un presupuesto inicial para costos fijos de CRC 2.216.322 colones mensuales para estos gastos y como resultado CRC 26.595.863 millones anuales.

A continuación se presenta el detalle de los costos fijos proyectados desde el año 1 al año 10 así como un análisis de salarios con el salario bruto y neto de los empleados.

Tabla 18
Gastos Fijos

Costos Fijos mensuales		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Salarios											
Administrador	1	500.000	525.000	551.250	578.813	607.753	638.141	670.048	703.550	738.728	775.664
Dependiente de tienda	1	250.000	262.500	275.625	289.406	303.877	319.070	335.024	351.775	369.364	387.832
Dependiente de tienda 2	1				250.000	262.500	275.625	289.406	303.877	319.070	335.024
Total Salarios		750.000	787.500	826.875	1.118.219	1.174.130	1.232.836	1.294.478	1.359.202	1.427.162	1.498.520
Cargas sociales	42%	315.000	330.750	347.288	469.652	493.134	517.791	543.681	570.865	599.408	629.378
Póliza INS	2,50%	18.750	19.688	20.672	27.955	29.353	30.821	32.362	33.980	35.679	37.463
Gastos financieros		158.072	153.160	146.930	139.029	129.008	110.416	79.308	39.856	2.764	-
Servicios Públicos		99.000	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000	99.000
Programa de inventarios		65.500	68.775	72.214	75.824	79.616	83.596	87.776	92.165	96.773	101.612
Gasto de Limpieza		40.000	42.000	44.100	46.305	48.620	51.051	53.604	56.284	59.098	62.053
Gasto de Contabilidad		120.000	126.000	132.300	138.915	145.861	153.154	160.811	168.852	177.295	186.159
Alquiler mensual	\$24/m2	600.000	630.000	661.500	694.575	729.304	765.769	804.057	844.260	886.473	930.797
Otros		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Total Costos Fijos Mensuales		2.216.322	2.306.872	2.400.878	2.859.474	2.978.026	3.094.435	3.205.078	3.314.465	3.433.653	3.594.983
Total Costos Fijos Anuales		26.595.863	27.682.466	28.810.534	34.313.690	35.736.312	37.133.217	38.460.937	39.773.574	41.203.836	43.139.795

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19
Análisis de Salarios brutos y netos

PUESTO	Salario Bruto por		
	Mes	Cargas Sociales	Salario Neto
Administrador	500.000	44.933	455.067
Dependiente de tienda	250.000	22.467	227.534
Total Salarios	750.000	67.400	682.601

Fuente: Elaboración propia

6.8 Ventas

Se espera tener un número significativo de clientes y generar un crecimiento rápido dentro de la provincia de Heredia y del Valle central en esta nueva librería.

Para proyectar las ventas se considera la información obtenida que indica que la mayoría de clientes invierte entre 15.000 y 21000 colones cada vez que visita la librería por lo que se usa un promedio de CRC 18.000 colones por cliente. Se considera un aumento sostenido en las ventas de un 15% a partir del segundo año y hasta el cuarto año. A partir del quinto año se considera un aumento sostenido del 20%, ya que se espera por ejemplo introducir la plataforma para ventas por Internet, entre otros. Además, se proyecta que al menos 20 clientes compran en la librería por día, considerando que posiblemente se atiendan más clientes durante el fin de semana, pero se toman 20 clientes como base considerando días con menos visitas.

A continuación se presenta la proyección de ventas y la misma información se utiliza para preparar los flujos netos de efectivo y otros análisis que se presentan en este capítulo.

Tabla 20
Proyección de Ventas

Periodo	# Días	Visita promedio de clientes por día	Consumo promedio por cliente por día	Nivel de Ventas
Diario	1	25	₪18.000	₪450.000
Mensual	26	25	₪18.000	₪11.700.000
Anual	313	25	₪18.000	₪140.850.000

Fuente: Elaboración propia

6.9 Análisis de Costos Variables

Una vez proyectadas las ventas se calculan los costos variables. Estos costos están estrechamente relacionados con las ventas, ya que mientras más crecen los ingresos, estos costos para producir ventas crecen de igual manera.

El principal rubro en los costos variables es el costo de la mercadería vendida. Entre más ventas se efectúan, mayor será el costo en el que se incurre por inventario. Una librería que compite por diferenciación tiene un amplio margen de ganancia por sus productos y de acuerdo con la información obtenida durante las entrevistas, el margen de ganancia de las librerías es hasta de 35%.

Para este negocio se calcula un promedio de ganancia del 35% durante el período de estudio y se debe considerar que para la librería, el principal activo es el inventario. Para la inversión inicial se considera un inventario inicial de CRC 2.000.000 y de acuerdo con la proyección de ventas y el costo de la mercadería vendida, la librería requiere un inventario mensual de aproximadamente CRC 7.000.000.

Otro rubro ligado a las ventas es el gasto por comisiones financieras. Este rubro engrosa principalmente las comisiones que se deben pagar a las entidades financieras por las compras efectuadas en el establecimiento con tarjetas de crédito y débito. Los bancos cobran una tasa promedio en el nivel nacional de un 7% por las compras efectuadas con tarjetas de crédito. Si bien no todas las ventas son hechas con tarjetas

de crédito, para el presente trabajo se utiliza una estimación en la cual el 50% de las ventas del negocio se efectúan utilizando algún tipo de tarjeta, lo que significa que se deben pagar CRC 3.943.800 colones durante el primer año por este rubro.

Por último, otros gastos pequeños del día a día de la sucursal. Estos gastos misceláneos representan erogaciones como otros servicios bancarios, arreglos pequeños del local, bonificaciones y premios para los empleados, entre otros por lo que se consideran CRC 50.000 colones anuales.

A continuación el detalle de los costos variables:

Tabla 21
Análisis de Costos Variables

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costo de la mercadería vendida	104.333.333	114.766.667	126.243.333	138.867.667	152.754.433	168.029.877	184.832.864	203.316.151	223.647.766	246.012.542
Comisiones financieras	4.929.750	5.669.213	6.519.594	7.497.534	8.997.040	10.796.448	12.955.738	15.546.886	18.656.263	22.387.515
Otros gastos	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Total Costos Fijos Anuales	109.313.083	120.485.879	132.812.928	146.415.200	161.801.474	178.876.325	197.838.602	218.913.036	242.354.028	268.450.058
Total Costos Fijos Mensuales	9.109.424	10.040.490	11.067.744	12.201.267	13.483.456	14.906.360	16.486.550	18.242.753	20.196.169	22.370.838

Fuente: Elaboración propia

6.10 Evaluación Financiera

Se forma inicialmente para la evaluación financiera final el estado de resultados de los primeros diez años para poder medir las ganancias o pérdidas de la operación.

Para los resultados financieros se efectúa el cálculo de proyecciones de ventas (ver cálculos detallados en la sección 6.8), el detalle del costo de ventas (ver cálculos detallados en la sección 6.9), la depreciación de activos (cálculos detallados en la sección 6.6), se analiza el préstamo solicitado presentando el detalle de pagos por

interés, amortización al principal, detalle de pagos extraordinarios, entre otros (cálculos en la sección 6.7). Además, se presenta un detalle de gastos fijos (cálculos en la sección 6.7) y gastos variables (cálculos en la sección 6.9). El detalle de gastos se presenta por mes y por año.

En cuanto a las ventas se espera un crecimiento de un 15% durante los primeros cuatro años y luego un 20% dadas las sugerencias por invertir y buscar un mayor nivel de ventas.

Con respecto al costo de ventas es importante iniciar y mantener una revisión de proveedores, buscar proveedores en el extranjero y otras alternativas para buscar productos atractivos a precios convenientes y así lograr aumentar el margen de ganancia o el volumen de ventas.

Los gastos operativos son muy altos y no es tan sencillo reducirlos por lo que durante algún tiempo es probable que el dueño de la librería no pueda disfrutar del salario del administrador, debe buscar opciones de reducción de costos con diferentes proveedores y antes de entrar en cualquier contrato tener la certeza que es la mejor opción entre todas las evaluadas.

Dados los resultados obtenidos se indica que la creación de la librería es un negocio rentable que requiere una inversión alta, ya que es un negocio familiar con recursos limitados y requiere también de un gran esfuerzo para dar a conocer el negocio, atraer y mantener los clientes.

Para medir el verdadero efecto de los flujos netos de efectivo, estos son descontados a valor presente a una tasa del 15% que es el mínimo esperado por la Librería y al hacer el ejercicio del Valor Actual Neto de los 10 periodos da como resultado que la empresa gana CRC 265.747.297 colones que se puede relacionar con una tasa de retorno TIR de un 139%. Además, presenta un índice de deseabilidad de 111 y un período de recuperación de la inversión de 1,59 años.

Tabla 22
Estado de Resultados

	Inflación									
	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06	1,06
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por Ventas	140.850.000	161.977.500	186.274.125	214.215.244	257.058.293	308.469.951	370.163.941	444.196.729	533.036.075	639.643.290
Costos de Ventas	109.313.083	120.485.879	132.812.928	146.415.200	161.801.474	178.876.325	197.838.602	218.913.036	242.354.028	268.450.058
Ventas inflac	149.301.000	171.696.150	197.450.573	227.068.158	272.481.790	326.978.148	392.373.778	470.848.533	565.018.240	678.021.888
Costos inflac	115.871.868	127.715.032	140.781.703	155.200.112	171.509.562	189.608.904	209.708.918	232.047.818	256.895.270	284.557.061
Utilidad bruta	33.429.132	43.981.118	56.668.869	71.868.046	100.972.228	137.369.244	182.664.859	238.800.715	308.122.970	393.464.827
Depreciación	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000
Gastos Operativos	26.595.863	27.682.466	28.810.534	34.313.690	35.736.312	37.133.217	38.460.937	39.773.574	41.203.836	43.139.795
UAII	6.325.268	15.790.652	27.350.335	37.046.356	64.727.916	99.728.026	143.695.923	198.519.141	266.411.134	349.817.031
Amortizacion	219.754	278.701	353.461	448.274	568.519	1.391.624	1.764.916	2.238.340	734.637	-
UAI	6.105.514	15.511.951	26.996.874	36.598.082	64.159.397	98.336.402	141.931.006	196.280.800	265.676.497	349.817.031
Impuestos	1.831.654	4.653.585	8.099.062	10.979.425	19.247.819	29.500.921	42.579.302	58.884.240	79.702.949	104.945.109
Utilidad Neta	4.273.860	10.858.366	18.897.812	25.618.658	44.911.578	68.835.481	99.351.704	137.396.560	185.973.548	244.871.922
Depreciación	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000	508.000
Infla kt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FNE	4.781.860	11.366.366	19.405.812	26.126.658	45.419.578	69.343.481	99.859.704	137.904.560	186.481.548	245.379.922
FNE deflatados	-7.174.500	4.511.189	10.722.986	18.307.370	24.647.790	42.848.658	65.418.379	94.207.268	130.098.642	175.925.988

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23
Indicadores Financieros

Indicador	Valor
VAN	Ø265.747.297,93
TIR	139%
Tasa Descuento	15%
Indice de Deseabilidad	111
Período de Recuperacion	-1,59

Fuente: Elaboración Propia

Bibliografía

- Barragán, Rossana (2003). Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación (3era edición). Bolivia: Fundación Pieb.
- Bernal Torres, Cesar Augusto (2006). Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2nda edición). México: Pearson Educación.
- Bodie, Zvi y Merton, Robert (2003). Finanzas. (1ª edición). México: Pearson Educación.
- Caballero, Wilfredo (2005). Introducción a la Estadística (1ª edición). Costa Rica: Editorial IICA.
- Chiavenato Idalberto (2004). Introducción a la teoría general de la administración (7a. edición). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Corma, Francisco (2013). Innovación, Innovadores y Empresa Innovadora. (1ª edición). España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Elizondo López, Arturo (2002). Metodología de la investigación contable (1ª edición). México: International Thomson Editores S.A.
- Eslava, José de Jaime (2010). Las claves del análisis económico-financiero de la empresa (2nda edición). España: ESIC Editorial.
- Fernández R. (2012). Segmentación de mercados. (2da edición). México: ECAFSA Thomson Learning.
- Ferrell, Michael (2012). Estrategia de Marketing. (5nta edición). México: Cengage Learning Editores.
- Freire, María Teresa; Viejo, Raimundo; Blanco, Francisco (2014). Prácticas y conceptos básicos de microeconomía. (4rta edición). España: ESIC Editorial
- García, Gemma. (2012). Investigación Comercial. (3ª edición). España: ESIC Editorial.
- Gil, María de los Ángeles y Giner, Fernando (2013). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. (9ª edición). España: ESIC Editorial.

- Gitman, Lawrence J (2007). Principios de administración financiera (11va edición). México. Pearson Education.
- Gómez, Marcelo M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica (1ª edición). Argentina: Editorial Brujas.
- Griffin, Ricky W; Treviño, Magda; Arriola, María Angelina (2011). Administración (10ma edición). México: Cengage Learning Editores.
- Guaragna, Beatriz y Fridman, Alejandro (2013). Investigación de Mercado en el Siglo XXI. (2nda edición). Argentina: Dunken Editorial.
- Hernández, Roberto, Collado Carlos y Baptista Pilar (2014). Metodología de la investigación. (1ª edición). México. McGraw Hill Education.
- Hurtado, Darío (2008). Principios de Administración. (1ª edición). Colombia. Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Hurtado, Fernando (2011). Dirección de Proyectos: Una Introducción con base en el marco del PMI (1ª edición). Estados Unidos. Palibrio Editorial.
- Keat, P. G., & Young, P. K. (2004). Economía de Empresa. Cuarta Edición. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, Phillip y Lane, Kevin. (2006). Dirección de Marketing. (12a edición). México: Pearson Educación.
- Krugman, Paul R; Wells, Robin (2007). Macroeconomía: Introducción a la Economía. (1ª edición). España: Editorial Reverte.
- Lizana, Fernando. (2007). Análisis del desempeño social y económico de Costa Rica (1ª edición). Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Maqueda, Javier; Olamendi, Gabriel; Parra, Francisca (2003). Tu propia empresa: Un reto personal, manual útil para emprendedores. (1ª edición). España: ESIC Editorial.
- Martos Martin, Ana María (2013). La due diligence financiera (1ª edición). España. PROFIT Editorial.

- Mas, Francisco. (2012). Temas de Investigación Comercial. (6ª edición). España: Editorial Club Universitario.
- Massonnier, V. (2008). Tendencias de Mercado: están pasando cosas (1ª edición). Buenos Aires: Granica.
- Medina, Ricardo (2010). Diferenciarse no basta: Cómo diseñar y activar propuestas de valor. (1ª edición). México: LID Editorial Empresarial, S.L.
- Munuera, José L; Rodríguez, Ana I. (2012). Estrategias de *marketing*: Un enfoque basado en el proceso de dirección. (2nda edición). España: ESIC Editorial.
- Muñiz, Luis. (2010). Planes de negocio y Estudios de viabilidad. (1ª edición). España: PROFIT Editorial I; S.L.
- Muñoz, David F. (2009). Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios (1ª edición). México. CENGAGE Learning Editorial.
- Namakforoosh, Mohammad Naghi (2005). Metodología de la Investigación (2ª edición). México: Limusa Noriega Editores.
- Ollé, Monserrat; Planellas, Marcel; Molina Jordi (1997). El Plan de Empresa: Cómo planificar la creación de una empresa. (1ª Edición). España: Marcombo S.A.
- Project Management Institute, I. (2013). A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK(R) Guide. Pennsylvania, USA: Project Management Institute.
- Rivas, Alonso e Ildelfonso, Grande Esteban (2010). Comportamiento del consumidor: Decisiones y Estrategia de Marketing (6ª edición). España: ESIC Editorial.
- Rivera, Jaime y López-Rua, Mencia. (2012). Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones. (3ra edición). España: ESIC Editorial.
- Robbins, Stephen; Coulter Mary K. (2007). Administración (7ª edición). México: Pearson Prentice Hall Education.
- Robbins, Stephen; Decenzo, David. (2009). Fundamentos de Administración (3era edición). México: Pearson Prentice Hall Education.

Rodríguez Moguel, Ernesto A (2005). Metodología de la Investigación (2nda edición). México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2009). Finanzas Corporativas (8va edición). México: McGraw-Hill.

Ruíz, Ramón (2006). Historia y evolución del pensamiento científico. (1ª edición). México: Euler Ruíz.

Salas, Tom (2005). Análisis y Diagnóstico Financiero. San José, Costa Rica: Ediciones Guayacán.

Toro, Jose (2012). Fundamentos de Teoría Económica: Consejos prácticos de micro y macroeconomía. (1ª edición). Venezuela: Cognitio.

Torres, Bernal y Augusto, Cesar (2006). Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2nda edición). México: Pearson Educación.

Trespalacios, Juan. (2005). Investigación de Mercados. (1ª edición). España: Ediciones Paraninfo S.A.

Zikmund, William y Babin, Barry. (2008). Investigación de Mercados. (9ª edición). México: Cengage Learning Editores.

Diccionarios

Iturrioz del Campo, J. (27 de mayo de 2014). Diccionario Económico. Obtenido de Expansion.com: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española. Obtenido de Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=factibilidad>

Iturrioz del Campo, J. (27 de mayo de 2014). Diccionario Económico. Obtenido de Expansion.com: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>

Parker, Sybil P. (2003). McGraw-Hill Dictionary of Scientific and Technical Terms (6ª edición). México. McGraw Hill Education.

Publicaciones

Banco Centroamericano de Integración Económica. (2014). Ficha estadística de Costa Rica. Costa Rica.

El País (2012). Resultados de encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica, 2010 – 2011. http://elpais.cr/frontend/noticia_detalle/7/71393

Ministerio de Cultura y Juventud (2012). Resultados de encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica, 2010 – 2011. <http://www.mcj.go.cr/actualidad/noticias/2012/agosto/files/consecutivo367.aspx>

Ministerio de Cultura y Juventud (2012). Resultados de encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica, 2010 – 2011. http://si.cultura.cr/images/documentos/indicadores/Primera_Encuesta/indicadores_e_indice_de_participacion.pdf

Red Cultura: Compartiendo la Cultura de Costa Rica (2012). Encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica, 2010 – 2011. <http://redcultura.com/php/Articulos992.htm>

Sí Cultura (2012). Resultados de encuesta de prácticas y hábitos culturales - Costa Rica, 2010 – 2011. <http://si.cultura.cr/comunicados/resultados-de-la-primera-encuesta-de-practicas-y-habitos-culturales-costa-rica-2010-2011.html>

Internet

American *Marketing* Association. (2013). Definición de mercadeo. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Buenas Tareas (2011). Emprendedurismo. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Emprendedurismo/2261300.html>

Centro de Desarrollo Económico del Recinto Universitario de Mayagüez por Vega, José (2006). Los estudios de viabilidad para negocios. Extraído el 15 de noviembre del

2016

desde:

http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf

Definición ABC (2016). Librería. Extraído el 01 de noviembre del 2016 desde:

<http://www.definicionabc.com/general/libreria.php>

Definición. De. (2014). Estudio de viabilidad. Extraído el 15 de noviembre del 2016

desde: <http://definicion.de/viabilidad/>

Definición. De. (2014). Librería. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde:

<http://definicion.de/libreria/>

Emprendedores. (2008) *¿Qué es el estudio de mercado?* Extraído el 15 de noviembre

del 2016 desde: <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>

Wikipedia (2016). Emprendedor. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>

Wikipedia (2016). Mezcla de Marketing. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde:

http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_marketing

Wikipedia (2016). Posicionamiento. Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento>

Wikipedia (2016). ¿Qué es una librería? Extraído el 15 de noviembre del 2016 desde:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Librer%C3%ADa>

ANEXOS

ANEXO 1

Cuestionario para entrevista

Cuestionario

El presente cuestionario tiene el objetivo de la recolección de información para la confección de una tesis de Maestría en la Universidad Latina, referente a aspectos financieros de una librería cristiana en Costa Rica, Heredia.

La información suministrada es exclusivamente para efectos académicos y no comerciales. Favor responder con información detallada o brindar la información dependiendo de las instrucciones. De antemano se le agradece su colaboración.

1) ¿Se dedica a la administración de una librería o es dueño de la misma?

1. Sí
2. No (Favor no contestar la entrevista)

2) Nombre Completo y Puesto: _____

3) Sexo

- a. Masculino
- b. Femenino

4) ¿Hace cuánto tiempo se dedica a la administración de negocios de librerías o hace cuánto tiempo inició el negocio de una librería?

- a. De 6 meses a menos de 1 año
- b. De más de 1 año a menos de 4 años
- c. De más de 4 años a menos de 6 años
- d. De más de 6 años a menos de 10 años
- e. Más de 10 años

5) Cantón de residencia de la provincia de Heredia o de la provincia de San José

- | | |
|---|--|
| a. <input type="checkbox"/> Cantón central de Heredia | f. <input type="checkbox"/> San Isidro |
| b. <input type="checkbox"/> Barva | g. <input type="checkbox"/> Belén |
| c. <input type="checkbox"/> Santo Domingo | h. <input type="checkbox"/> Flores |
| d. <input type="checkbox"/> Santa Bárbara | i. <input type="checkbox"/> San Pablo Heredia |
| e. <input type="checkbox"/> San Rafael | j. <input type="checkbox"/> Cantón central de San José |

6) Nivel de Educación

- | | |
|---|--|
| a. <input type="checkbox"/> Sin educación | f. <input type="checkbox"/> Licenciatura |
| b. <input type="checkbox"/> Primaria | g. <input type="checkbox"/> Maestría |
| c. <input type="checkbox"/> Secundaria | h. <input type="checkbox"/> Doctorado |
| d. <input type="checkbox"/> Diplomado | i. <input type="checkbox"/> Otro: _____ |
| e. <input type="checkbox"/> Bachiller universitario | |

7) Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el más importante, ¿De dónde provienen los principales ingresos que se obtienen la librería?

Producto	1	2	3	4	5
Libros					
Discos compactos de música - CDs					
Películas – DVDs					
Artículos para regalo					
Artículos para oficina					
Otros					

8) De los anteriores, ¿Cuál es el tipo de producto que más ingresos genera?

- a) Libros
- b) Discos compactos de música - CDs
- c) Películas – DVDs
- d) Artículos de oficina
- e) Otros: _____

9) Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el más importante, ¿De dónde provienen los principales gastos que se enfrentan en la librería?

Tipo de Gasto	1	2	3	4	5
Servicios básicos (agua, luz)					
Financieros (Alquiler o Préstamo)					
Administrativos (Salarios)					
De abastecimiento (Inventario)					
Comerciales (Publicidad)					
Otros					

10) De los anteriores, ¿Cuál es el principal gasto de la librería?

- a. Servicios básicos (agua, luz)
- b. Financieros (Alquiler o Préstamo)
- c. Administrativos (Salarios)
- d. De abastecimiento
- e. Comerciales (Publicidad)
- f. Otros: _____

11) ¿Qué tipo de publicidad considera más efectiva para incentivar las compras en la librería? ¿Cómo influye este rubro en los gastos de la librería?

- a. Radio
- b. Televisión
- c. Internet
- d. Brochures – Volantes
- d. Vallas publicitarias
- e. Otra: _____

Influencia: _____

12) ¿Qué tipo de instrumentos usan para proyectar las ventas y gastos del negocio?

13) ¿Cuentan con una estructura de gastos mensual? ¿Son muy variables los gastos? ¿Estimaciones de gastos? ¿Mecanismos de control? ¿Estudios para reducir los gastos?

Estructura de gastos:

Variabilidad de gastos:

Estimaciones de gastos:

Mecanismos de control:

Estudios para reducir gastos:

14) ¿Cuentan con proyecciones de ventas? ¿Son muy variables las ventas? ¿Períodos identificados de ventas más altas? Instrumentos que utilizan para conocer los gustos y preferencias del mercado y así contar con el inventario. Cómo seleccionan dicho inventario.

Proyecciones de Ventas:

¿Variables?

¿Periodos identificados de ventas más altas?

¿Instrumentos?

15) Tasa de crecimiento de la librería. ¿Cómo se ha comportado con el pasar de los años?

16) En su negocio ¿está en la capacidad de proyectar o saber cómo se comportarán los ingresos y gastos?

17) ¿Considera que la librería es el negocio más rentable en el cuál invertir su dinero? ¿Ha considerado otras opciones? ¿Ha tenido períodos difíciles o de pérdidas en su negocio? ¿Cómo los enfrentó?

18) En su experiencia, ¿Cómo se comporta la competencia en el negocio de las librerías? ¿Cómo enfrentan la competencia?

19) Puede citar el nombre de las librerías que considera sus principales competidores y las principales ventajas competitivas que ellas presentan:

- a. () _____
- b. () _____
- c. () _____
- d. () _____

20) ¿Cómo está estructurada su librería? Cantidad de personas. ¿Puestos claves? Características más importantes del personal que contrata.

21) Nivel de salarios. ¿Considera que debe pagar sueldos altos para tener un negocio exitoso? ¿Qué tan complicado es encontrar personal idóneo para atender el negocio?

22) Determine qué factores o características analiza usted son más importantes para el éxito de su negocio

Característica	Muy Poco	Poco	Medio	Alto	Muy Alto
Disponibilidad y Diversidad de Productos					
Nivel de precios					
Ubicación					
Publicidad					
Descuentos y Promociones					
Servicio al cliente y Asesoría					
Referencias					
Experiencias Previas					
Diseño interior de la tienda					
Prestigio e imagen del negocio					

23) ¿Cuáles son los productos que las personas más buscan cuándo están en su librería?

1. Biblias en sus diferentes versiones
2. Diccionarios bíblicos
3. Libros
4. Discos compactos
5. Películas en DVD
6. Agendas
7. Calendarios
8. Separadores de libros
9. Papel de regalo y Tarjetas de regalo
10. Certificados
11. Llaveros
12. Tarjetas con mensajes
13. Otros: _____

ANEXO 2

Listado de Librerías

LISTA DE LIBRERÍAS EN HEREDIA Y SAN JOSÉ

CASA DE LA BIBLIA
SAN JOSÉ, CENTRAL, CATEDRAL. Frente piscinas Plaza Víquez
Tel: 2257 5010

Almacén Rodolfo Leitón E Hijos
Dirección: SAN JOSÉ, CENTRAL, HOSPITAL
Tel: 22565050

Almacén Rodolfo Leitón E Hijos S.A.
Dirección: HEREDIA, CENTRAL HEREDIA. MALL PASEO DE LAS FLORES
Tel: 22373359 - 25605506

Almacén Rodolfo Leitón E Hijos S.A.
Dirección: SAN JOSÉ, CENTRAL, PAVAS.
Tel: 22314139 - 22312770 – 22312487

Digital Suministros S.A.
Dirección: HEREDIA, CENTRAL HEREDIA. COSTADO SE DE LA ESCUELA CLETO
LOCAL ESQUINERO.
Tel: 22609933 – 22617327 - 22609475

Distribuciones Vida S.A.
Dirección: SAN JOSÉ, MORAVIA, SAN VICENTE. 100 S DE LA PRINCESA MARINA
Tel: 22412795 – 22369160

Expolibros S.A.
Dirección: SAN JOSÉ, CENTRAL, CATEDRAL
Tel: 22578996 – 22577402

Librería E 4
Dirección: HEREDIA, HEREDIA, CENTRAL HEREDIA
Tel: 22373717

Librería El Palacio Del Libro No.1
Dirección: HEREDIA, SANTO DOMINGO, CENTRAL SANTO DOMINGO
Tel: 25660008

Librería Internacional
Dirección: HEREDIA, CENTRAL HEREDIA. MALL PASEO DE LAS FLORES
Tel: 22372887

Librería la Domingueña
Dirección: HEREDIA, SANTO DOMINGO, CENTRAL SANTO DOMINGO
Tel: 22447067

Librería Lehmann S.A.
Dirección: SAN JOSÉ
Tel: 22033263

Librería Punto y Coma
Dirección: HEREDIA, MERCEDES. URBANIZACION MONTEBELLO 800 N DEL
COLEGIO SAMUEL
Tel: 22611730

Librería Sagitario
Dirección: HEREDIA, HEREDIA, CENTRAL HEREDIA
Tel: 22617575

Librería Sanaco de Costa Rica
Tel: 87100841

Librería Universal Carlos Federspiel y Compañía S.A.
Tel: 22222222

Librería Universal Carlos Federspiel y Compañía S.A.
Dirección: HEREDIA, SAN PABLO, DEL PASEO DE LA FLORES 100 N M.I EN
LIBRERIA UNIVERSAL CONTIGUO A TIENDA ROSABAL
Tel: 22637070 - 22637213

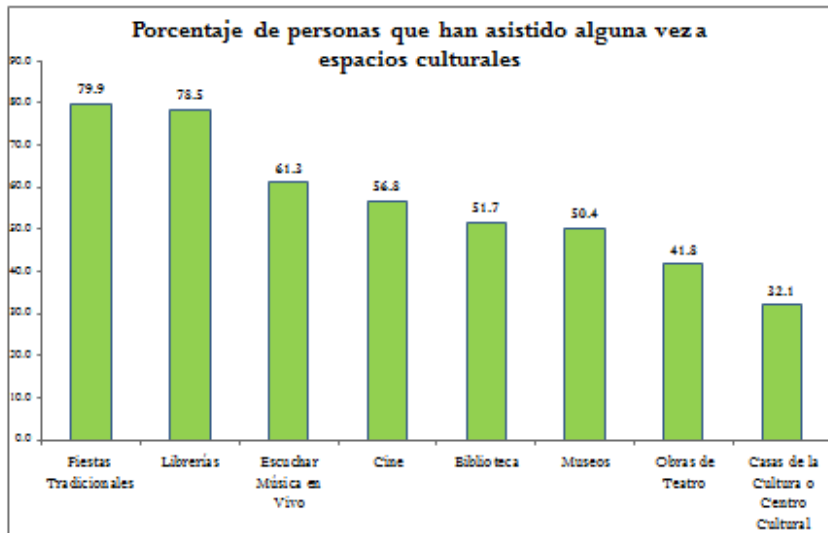
Librería y Bazar Cristiana Nueva Alianza
Dirección: HEREDIA, HEREDIA, CENTRAL HEREDIA
Tel: 22611615

ANEXO 3

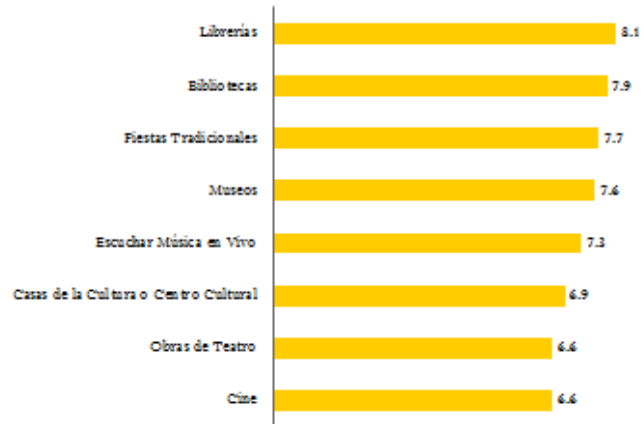
Encuesta Nacional del Ministerio de Cultura Juventud y Deportes

**Encuesta Nacional del Ministerio de
Cultura Juventud y Deportes
Hábitos y Prácticas Culturales,
Costa Rica 2010-2011**

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS
17 de agosto 2012



Grado de importancia del 1 al 10



Módulo 3

LECTURA

COMPRA DE LIBROS

- En promedio se compraron 1.7 libros por año
- El 59.2% no compró ningún libro en el año.
- Un 40.8% compró más de un libro en el año.

LECTURA

- El 97.6% de la población sabe leer.
- Un 50.9 % no leyó ningún libro
- El 49.1% leyó al menos un libro

Motivos para leer un libro



Lo que acostumbra leer las personas

